

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2017



NEW BUSINESS MODELS

MADRID BARCELONA BILBAO LONDON FRANKFURT PARIS WARSZAWA ZÜRICH MILANO ROMA LISBOA BEIJING NEW YORK BOSTON
ATLANTA BIRMINGHAM SJ DE PUERTO RICO CIUDAD DE MÉXICO MEDELLÍN BOGOTÁ SÃO PAULO LIMA SANTIAGO DE CHILE BUENOS AIRES

© Management Solutions 2018
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
Fotografia do Conferência sobre o "Modelo de prevenção
de crime", México © Cámara Española de Comercio
iStock

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

6 — Introdução

Mensagem do Presidente	/8
Relatório RSC	/10
Plano Diretor RSC	/12



14 — Management Solutions, Making things happen

Fundamentos estratégicos	/16
Princípios éticos do código de conduta	/18
Nossa marca	/20
Geografia	/22
Setores	/24
Linhas de Serviço	/28
P&D	/30
Fazendo com que as coisas aconteçam	/32



36 — Marcos de 2017

<i>New Business Models</i>	/38
Diversificação	/40
Crescimento	/42
Comunicação	/44



46 — Compromisso com o cliente

Orientação ao cliente	/48
Controle de qualidade	/49
Compromisso com o setor	/50



60 — Compromisso com os nossos profissionais

One team	/62
Políticas de Recursos Humanos	/63
Treinamento	/66
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico	/70
Meios de apoio ao funcionário	/72
Comunicação interna	/74
Clube Esportivo	/80



82 — Compromisso com o entorno

Universidade	/84
Patrocínio e mecenato	/90
Convênios de colaboração	/92
Ação social	/94
Meio ambiente	/106



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

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

*Management***Solutions**



Mensagem do Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions

Os desafios que enfrentam nossos clientes, grandes empresas que operam em indústrias reguladas, são de uma enorme complexidade: um contexto macroeconômico mais estável mas com crescimentos moderados e valores historicamente anômalos de inflação e taxas de juros; um ambiente regulatório de crescente exigência; e uma revolução tecnológica sem precedentes, que surpreende pela velocidade, alcance e impacto sobre os sistemas de produção.

A combinação destes três fatores conduz a uma crescente pressão sobre a rentabilidade dos negócios tal como os conhecíamos, obrigando a fazer as coisas de forma diferente. Nosso desafio é precisamente ajudar nossos clientes a transformar o modelo de negócio para sobreviver em um ambiente complexo e em constante mudança.

O mundo está se transformando à grande velocidade. Mudam os hábitos de consumo, aumenta o poder (ou sensação de poder) dos clientes, a conectividade dispara, os dados se transformam em uma fonte estratégica de valor, o campo da inteligência artificial está em forte desenvolvimento, as capacidades tecnológicas crescem exponencialmente e, ao mesmo tempo, são mais acessíveis, surgem novas preocupações (como as relacionadas com os ataques cibernéticos), a regulação evolui e é cada vez mais global e, como

consequência disso (ou talvez como causa), surgem novos modelos de negócio.

Como Darwin afirmou: “Não é a espécie mais forte que sobrevive, nem a mais inteligente, mas sim aquela que melhor se adapta à mudança”. Por conseguinte, os modelos de negócio mudam, evoluem, se adaptam à nova realidade. Muitos destes novos modelos de negócio aplicam tecnologia para aproveitar melhor a infraestrutura já instalada e em benefício do cliente, contribuindo assim para que o sistema no conjunto seja mais eficiente.

A dimensão digital nos obriga a resolver os problemas de uma forma diferente. A nova era digital está intimamente associada com a nova concepção dos modelos de negócio (colocando o foco sobre o cliente), a adequação das estruturas organizacionais e de governança (incluindo a governança de dados e modelos), a orientação dos processos e sistemas para uma maior eficiência comercial e operacional, a inteligência analítica, a identificação, mensuração e controle dos riscos, e a melhoria dos dashboards gerenciais.

Gerar valor na era digital é um dos desafios mais importantes que enfrentamos. Na Management Solutions queremos continuar contribuindo para o crescimento de nossos clientes ajudando a gerenciar a transformação digital. Tudo isto obriga a manter a nossa oferta de valor permanentemente atualizada, intensificando a presença internacional, especializando o nosso conhecimento industrial, aprofundando e atualizando nossas linhas de serviço, apostando na pesquisa e desenvolvimento e na difusão do conhecimento, e valorizando sempre nossa experiência, a de trabalhar para os líderes.

Mas na Management Solutions não só nos preocupa o que fazer para que as coisas aconteçam, mas também como fazer. Nossas ações são regidas por princípios e valores que geram valor aos nossos clientes, profissionais, colaboradores e para a sociedade como um todo: o compromisso sem limites e a vocação de serviço; a humildade, a generosidade, a solidariedade, o trabalho em equipe; a integridade, o sentido crítico e a independência de julgamento; a “meritocracia”, a paixão pelo trabalho bem feito, o espírito empreendedor; a perseverança na persecução dos objetivos e a busca constante da excelência que requer, por sua vez, a combinação de talento, esforço e formação.

O exercício 2017 foi muito positivo para a Management Solutions: crescemos nosso faturamento e criamos empregos em todos os nossos escritórios, aumentando nossa carteira de clientes e

alcançando uma maior diversificação setorial e geográfica. Também incrementamos de forma destacada os investimentos em treinamento e pesquisa, estendemos os vínculos com Universidades, ampliamos patrocínios culturais e educativos e impulsionamos de forma relevante todas as atividades solidárias.

Nossa equipe de cerca de dois mil profissionais desenvolve sua atividade em mais de quarenta países da Europa, América, Ásia e África através de seus vinte e quatro escritórios. Prestamos serviço a clientes globais e locais que são referências em seus respectivos setores e oferecemos uma proposta de valor diferenciada apoiada por um P&D de vanguarda.

Com tudo isto, nosso tamanho é atualmente vinte e cinco vezes maior e completamos apenas quinze anos (desde quando começamos a nossa jornada); uma firma líder de consultoria de negócio, finanças, riscos, organização, processos e tecnologia.

Na Management Solutions, acreditamos firmemente que a responsabilidade social é um elemento estratégico da gestão da nossa Organização, um compromisso de longo prazo que adquirimos com os nossos clientes, profissionais e comunidades dos países onde atuamos. Com a publicação da décima segunda edição da Memória de Responsabilidade Social Corporativa da Management Solutions, pretendemos refletir com transparência e de forma detalhada os progressos alcançados em 2017 de diferentes âmbitos e, em especial, nosso compromisso social.

Uma linha fundamental de nossa política de responsabilidade social tem sido sempre e continua sendo o vínculo com as Universidades. Colaboramos com mais de 350 universidades por meio da assinatura de acordos para bolsas de estudos e estágios; oferecendo mestrados, aulas e seminários especializados; cooperando em programas de pesquisa; participando em feiras de recrutamento; patrocinando e apoiando fundações e associações universitárias.

Fomentar o espírito empreendedor é outra linha de atuação de nossa política de responsabilidade social. As iniciativas neste campo se estenderam para a educação, através do apoio a projetos que buscam o desenvolvimento de valores, atitudes e habilidades empreendedoras através da educação nos estágios iniciais de formação das crianças e jovens.

O compromisso social da Management Solutions inclui também sua presença em associações profissionais relacionadas com sua atividade, em associações que apoiam o desenvolvimento e difusão da ciência

bem como em associações culturais através de políticas de patrocínio e mecenato.

Temos um cuidado especial em garantir entre todos um desenvolvimento sustentável e temos o cuidado de manter políticas que contribuam com a conservação do meio ambiente.

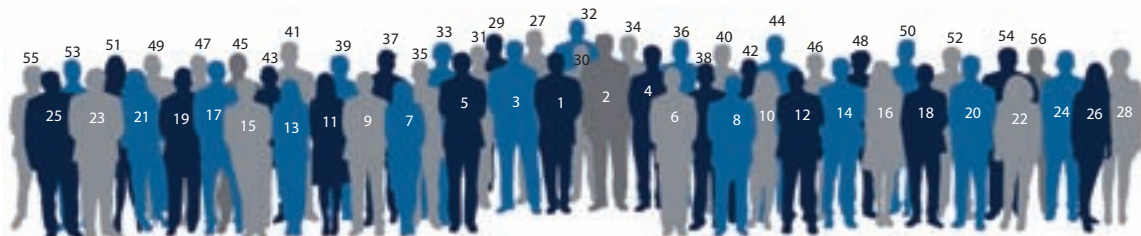
Por fim, continuamos apoiando e fomentando com entusiasmo todas as atividades solidárias desenvolvidas por nossos profissionais através do Grupo de Ação Social da Management Solutions, do qual nos sentimos especialmente orgulhosos por sua dedicação abnegada aos mais desfavorecidos.

Na Management Solutions encaramos o futuro com esperança e confiança e com o firme propósito de sermos protagonistas na transformação dos modelos de negócio de nossos clientes e determinantes na construção da era digital.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente e CEO da Management Solutions

Comitê de sócios

- | | | | | |
|-----------------------------|------------------------------------|---------------------------|-------------------------|------------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer | 13. M ^a José Leongentis | 25. Alberto Rilo | 37. José Ignacio Charro | 49. Ricardo Gómez |
| 2. Ignacio Layo | 14. Carlos Suárez | 26. Inmaculada Barroso | 38. José Luis Carazo | 50. José Félix Arrieta |
| 3. José Ramón Gorrochategui | 15. Marcos Izena | 27. Manfred Nolte | 39. Ángel García | 51. Cristina López |
| 4. Julio Holgado | 16. Ana Gadea | 28. Maitane Astiz | 40. Raúl García de Blas | 52. Josep Rotés |
| 5. Pedro Martínez | 17. José Bielsa | 29. Carlos Camps | 41. Carlos Carnicero | 53. Asier Arranz |
| 6. Juan García | 18. Javier Álvarez | 30. Miguel Ángel Poblet | 42. Hernán Enriquez | 54. Jesús Martínez |
| 7. Laura León | 19. Javier Rúa | 31. Eduardo Pérez-Hickman | 43. José Manuel Navas | 55. Rodolfo Castilla |
| 8. David Coca | 20. Javier Calvo | 32. Marcos Fernández | 44. Carlos Francisco | 56. Guillermo Montero |
| 9. Rubén García | 21. Nuria Navarro | 33. Jon Martínez | 45. Federico Sánchez | |
| 10. Sara de Francisco | 22. Soledad Díaz-Noriega | 34. Rafael Guerra | 46. Luis Lamas | |
| 11. Vanesa Eirin | 23. José Manuel Suárez | 35. Jorge Monge | 47. Tomás Gatti | |
| 12. Juan Fabios | 24. Carlos Vilá | 36. Diego Leis | 48. Antonio Oriol | |



Relatório RSC

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

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

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

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

desenvolve as suas atividades, estabelecendo alguns objetivos específicos que nos sirvam como linhas de atuação para o ano seguinte.

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

Neste Relatório de Responsabilidade Social Corporativa, destacam-se as conquistas da Management Solutions para o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2017 nos nossos escritórios da Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Polónia, Suíça, Itália e Portugal), na América (EUA, México, Porto Rico, Colômbia, Brasil, Peru, Chile e Argentina) e na Ásia (China).



Processo de elaboração do Relatório

O processo de elaboração de nossos relatórios segue desde 2008 as diretrizes e recomendações feitas por organizações internacionais de referência, como a Global Reporting Initiative (GRI), organização cuja missão é melhorar a qualidade, rigor e utilidade dos relatórios de Responsabilidade Social Corporativa. A estrutura e conteúdos de nossos relatórios pretendem ser de utilidade para todos os nossos grupos de interesse, seguindo rigorosamente a diretriz para a elaboração de relatórios de sustentabilidade publicada pela GRI.

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 um ótimo relacionamento com eles. Por isso, dedicamos uma

seção a cada um destes grupos (Compromisso com o cliente, Compromisso com os nossos profissionais e Compromisso com o entorno), especificando a forma como, na Management Solutions, entendemos a nossa relação com eles.

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.

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

Esta compreensão da responsabilidade social corporativa é abordada na Management Solutions a partir de uma perspectiva dupla: por um lado, há o enfoque empresarial, entendido como o compromisso que a Firma enquanto entidade assume com seus diferentes grupos de interesse (compromisso com o cliente, compromisso com os profissionais e compromisso com a sociedade); e, por outro lado, se dá a partir do enfoque da Ação Social, respaldando as iniciativas sociais desenvolvidas por nossos profissionais, apoiando e fomentando sua colaboração com diversas ONGs e associações beneficentes.



Plano Diretor RSC

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.

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

Esta filosofia empresarial é a base ou o ponto de partida de nosso compromisso, que queremos executar com um padrão internacional que proporcione à Firma linhas diretrizes que orientem nossa visão da RSC e que sirvam para guiar nossos esforços, trabalhando em um projeto em comum com uma visão a longo prazo.

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

Além disso, e como mostra de seu firme compromisso com a RSC, em 2017, a Management Solutions iniciou os trâmites para aderir, como sócio da Rede Espanhola, ao Pacto Global das Nações Unidas (Global Compact), uma iniciativa internacional que promove a implementação de princípios universalmente aceitos para promover a responsabilidade social da empresa (RSE) nas áreas de Direitos Humanos e Empresa, Normas Laborais, Ambiente e Luta contra a Corrupção. Deste modo, a Firma

reafirma seu compromisso com uma gestão ética, integrando estes princípios em sua atividade.

Estas duas iniciativas das Nações Unidas sustentam a nossa estratégia de RSC e marcarão as principais linhas estratégicas de atuação na matéria para os próximos exercícios.

Abordagem

A Management Solutions entende a RSC como um compromisso que adquire no desempenho diário de sua atividade empresarial. Deste modo, o respeito aos direitos humanos está sempre presente no exercício de sua atividade, orientando seu crescimento de maneira compatível com os princípios de desenvolvimento sustentável.

A Firma assume um compromisso de apoio às comunidades dos países nos quais está presente. Neste sentido, considera que seu envolvimento com a sociedade deve exceder os aspectos de desenvolvimento econômico e de criação de emprego, inerentes à sua atividade. Seu compromisso vai mais além, colaborando, na medida de suas possibilidades, com iniciativas que permitem 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 definem a Management Solutions em todas as suas atuações e que se obtém minimizando os impactos negativos que poderiam derivar-se do desenvolvimento da atividade empresarial.

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

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

Por último, continuaremos trabalhando para aumentar o alcance global de nossas ações de RSC, consolidando as atividades de Patrocínio e Mecenato, a colaboração com o mundo universitário, Ação Social, etc. em todos os países onde estamos presentes.

Sistema de Gestão

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

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Durante 2017, a Management Solutions realizou as seguintes ações destinadas a colaborar com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável:



Combater a pobreza extrema e a fome

- Organização de eventos solidários e eventos beneficentes para a arrecadação de alimentos e bens de primeira necessidade após catástrofes e desastres naturais (terremotos no México, inundações na Colômbia e no Peru, incêndios em Portugal).
- Arrecadação de alimentos no Cinema Solidário para colaborar com abrigos e refeitórios sociais (Missionárias da Caridade e Banco de Alimentos da Biscaia em Espanha, Casa Hope no Brasil, Casa Hogar La Paz no México, Hogar San Ricardo no Chile).
- Organização de um concerto para a obtenção de fundos para o financiamento de atividades de voluntariado e cooperação promovidas pelos profissionais da Firma.
- Participação de profissionais da Management Solutions no programa "Voluntários no terreno", organizado pela Ayuda en Acción, atendendo a pessoas sem recursos da Nicarágua.
- Participação na "Corrida UNICEF" na Colômbia, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida de crianças e adolescentes em zonas vulneráveis e de garantir os seus direitos.
- Participação na corrida "Somerville Homeless Coalition Race" nos Estados Unidos, promovendo benefícios para as pessoas sem-teto daquela região.
- Renovação de uma zona de jogos infantis e desenvolvimento de uma horta para a Oasis Children's Venture, uma associação local sem fins lucrativos que administra três centros para crianças e jovens em Stockwell, Londres.
- Colaboração com a ONG Habitat for Humanity, com o objetivo de construir uma casa para uma família sem recursos em Birmingham (EUA).
- Impressão de cartões natalinos em colaboração com a Ayuda en Acción, para contribuir para a construção de um futuro melhor para as crianças que residem no lar de Karkavitta (Nepal).
- Campanha de angariação de alimentos e produtos básicos de higiene pessoal para colaborar com as idosas do Lar das Mãezinhas (Brasil).
- Campanha de Natal Solidário para a coleta de bens essenciais e presentes para centros infantis (Espanha, Reino Unido, Alemanha, Portugal, Estados Unidos, México, Colômbia, Peru, Brasil, Chile e Argentina).
- Doação de equipamentos informáticos para grupos desfavorecidos.



Lutar contra qualquer tipo de discriminação

- Desenvolvimento e acompanhamento de Planos de Igualdade (em todos os países onde a Management Solutions está presente).
- Acordos de colaboração com a Down Madrid e a Ilunion Viagens com o objetivo de facilitar e promover a inserção sócio-profissional de pessoas com deficiência no mercado de trabalho.
- Participação no Programa de Formação para a Inclusão Profissional de Jovens com algum tipo de deficiência (Promentor) lançado pela Fundação Prodis.
- Participação na corrida "Por ti próprio" e jornadas de voluntariado a favor da integração de pessoas com síndrome de Down e outras deficiências intelectuais.
- Participação na corrida "Corre por ti, caminha comigo. Heróis do caminho", destinada a sensibilizar a sociedade mexicana sobre a necessidade de fomentar a construção de um México inclusivo para as pessoas com deficiência.



Fomentar a saúde e o bem-estar

- Organização de doações de sangue em diferentes escritórios da Firma.
- Participação em diversas corridas solidárias para apoiar a luta contra o câncer ("Em marcha contra o câncer" em Madri, "Winter Run" e "J.P. Morgan Corporate Challenge" em Londres e "Rumpshaker" nos Estados Unidos).
- Programa de Solidariedade na Firma, em colaboração com a AECC, para a difusão de mensagens de saúde e sensibilização sobre a importância da prevenção e da deteção precoce.
- Participação na corrida "Bilbao Let's Run" organizada em favor de pessoas com esclerose múltipla, Parkinson e câncer infantil.
- Participação na "V Corrida Montepio" em Portugal a favor da Associação dos Deficientes das Forças Armadas.
- Participação na corrida "J.P. Morgan Corporate Challenge" em Frankfurt para apoiar jovens atletas locais com deficiência.
- Arrecadamento de tampinhas para arrecadação de fundos através da Fundação SEUR destinados a combater doenças infantis.
- Políticas de prevenção de riscos do trabalho e Serviço Médico interno.
- Manutenção de políticas de incentivo à saúde materna para as nossas profissionais.
- Organização de atividades esportivas para os funcionários da Firma.



Proteger o meio ambiente

- Redução do impacto das atividades da Firma no meio ambiente (desenvolvendo políticas de eficiência energética, de reciclagem e de redução do consumo de papel) em todos os países nos quais a Management Solutions está presente.
- Participação na "Corrida Verde" de Bogotá para fomentar a recuperação das florestas locais.



Investir em uma educação universal de qualidade

- Atividades pedagógicas no programa de "Voluntários no terreno" organizado pela Ayuda en Acción em Waslala (Nicarágua).
- Colaboração com múltiplas universidades europeias e americanas dando seminários especializados e patrocinando prêmios de conclusão de curso.
- Patrocínio e colaboração com a Associação de Amigos da Real Academia da Ciência em Espanha na difusão de conteúdos científicos.
- Participação na corrida "Corra por uma causa" organizada pela Fundação Entreculturas para facilitar o acesso à educação de 945 crianças e jovens em Mabam (Sudão do Sul) e a formação de 50 docentes em metodologia de ensino, inglês e informática.



Contribuir para o empreendedorismo e o trabalho de qualidade

- Participação no programa "Criamos o nosso projeto" e na corrida "Corre, Avança, Aprende", organizados pela Fundação Créate, que concebe, desenvolve e implanta metodologias, técnicas e ferramentas aplicáveis no sistema educativo e que promovam a inovação e o empreendedorismo entre crianças e jovens na Espanha.
- Colaboração com fundações para o fomento das microfinanças.

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.



2.000 PROFISSIONAIS



24 ESCRITÓRIOS



+ DEL 10% DA CAPACIDADE INVESTIDA EM P&D



MSO

Management Solutions
Making Strategic Decisions

YEARLY MEETING 2017
NEW BUSINESS MODELS



YEARLY MEETING 2017

Fundamentos estratégicos

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



A Management Solutions exerce atualmente uma liderança na consultoria empresarial em setores regulados. Esta liderança traduz-se em mais de dois milhões e meio de horas anuais de consultoria, uma equipe global de cerca de 2.000 profissionais, 24 escritórios plenamente operacionais na América, Europa e Ásia, colaborações recorrentes na África, mais de 750 clientes, todos eles instituições de referência nos seus respectivos setores, e mais de 1.300 projetos de diferente natureza e dimensão. A chave do sucesso de nossa Firma reside em nossos fundamentos estratégicos, compartilhados por todos os profissionais que integram a Management Solutions.

Posicionamento

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

Missão

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



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.

Objetivos

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

Cultura e valores

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

Fazer com que as coisas aconteçam exige uma cultura empresarial forte, que fomente a unidade e a solidariedade, com base no mérito, orientada para os resultados e com uma

permanente vocação de serviço, características estas todas encontradas nos profissionais da Management Solutions.

Compromisso com os clientes

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

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

Compromisso com os profissionais

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

capacidades. Os resultados se traduzem em conquistas pessoais, mas sua realização envolve superar barreiras, no que o profissional não está sozinho, mas conta com o respaldo de toda a organização. Por esta razão, de forma natural, desenvolveram-se valores de generosidade e de orgulho de pertencer, tendo claro que o todo tem mais valor que a soma de suas partes. Na Management Solutions primeiro está o cliente, em seguida a equipe e, por fim, nós mesmos.

Compromisso com a sociedade e com o 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.

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.

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

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

Dedicação à excelência

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

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

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

Compromisso

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

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

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

Profissionalismo

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

Estamos em conformidade com regras e regulações, nos orientando por padrões profissionais e 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, o respeito aos direitos humanos em todas as nossas ações e, por outro, a vontade de cooperar com a realização pessoal de todos os que somos parte da Firma.

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

Nosso sucesso depende de nossos profissionais e, portanto, selecionamos e 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, através de planos de treinamento adequados a cada nível e categoria.

Confidencialidade

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

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

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

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

Responsabilidade com a sociedade

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

Nossa marca

Através de nossa marca, transmitimos nossa cultura e valores

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

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

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

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

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

Por este motivo, devemos selecionar cuidadosamente as formas utilizadas para a comunicação da marca Management Solutions e trabalhar para que a qualidade projetada através da mesma esteja de acordo com nossos níveis de exigência. Somente desta forma conseguiremos consolidar nossa marca como credencial perante nosso público objetivo.

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 cerca de 2.000 profissionais da Management Solutions



em todo o mundo; que, por sua vez, a projetam dia-a-dia nos relacionamentos estabelecidos com seus clientes e públicos de interesse.

Web site Management Solutions e redes sociais

A página web (www.managementsolutions.com) é nosso principal canal para chegar à sociedade e, portanto, um dos pilares fundamentais em que se baseia nossa comunicação externa.

Nosso site, traduzido em três idiomas (espanhol, inglês e português), cumpre as diretrizes de acessibilidade definidas pelo *World Wide Web Consortium* (W3C), incluindo informações gerais sobre a Management Solutions, onde estamos, os setores em que atuamos, as linhas de serviço que oferecemos e um tópico específico de carreiras profissionais, dirigido de forma particular à pessoas interessadas em participar em

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.
- ▶ Concepção dos nossos escritórios, que facilitam o trabalho colaborativo.

nosso processo de seleção, uma seção de publicações especializadas, elaboradas pela firma (entre as quais se encontram relatórios de conjuntura macroeconômica, notas técnicas sobre regulamentação e novidades normativas de âmbito setorial) e uma seção de eventos, que inclui notícias sobre a Firma relacionadas com o mundo universitário, profissional e cultural, assim como novidades sobre as nossas campanhas solidárias e competições esportivas.

A página web da Management Solutions, com um design e conteúdos atualizados, incorpora tecnologias que permitem melhorar a experiência de navegação em dispositivos móveis.

Além disso, durante 2017, a estratégia de comunicação digital da Firma foi reforçada com a criação de dois canais corporativos no YouTube (em inglês e espanhol), e a utilização ativa dos perfis da Firma no Facebook e Google Plus, complementando a presença da Management Solutions no LinkedIn e Twitter, com o objetivo de valorizar os conteúdos especializados gerados pela Firma (*white papers*, relatórios, alertas normativos, notas técnicas, etc.) e os eventos, perante os principais grupos de interesse da Firma.

Em 2017 aumentaram 15% as visitas ao nosso site em relação a 2016 (procedentes de mais de 180 países).



“Nossa marca é o reflexo do que somos: uma Firma com uma forte cultura empresarial que nos une e nos distingue”

Temos uma cultura empresarial forte, baseada no compromisso e na vocação de serviço, que fomenta a integridade, a unidade e o trabalho em equipe.

Orgulhamo-nos de ver como os nossos clientes, em todas as regiões onde operamos, identificam a Management Solutions com uma forma de atuar diferenciada. Não importa onde estamos trabalhando (Londres, São Paulo, Boston ou Pequim), nossa forma de atuar é sempre a mesma nos mais de quarenta países onde estamos presentes.

Nossa marca é uma ajuda. Não é um simples logotipo. 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, tornando-nos assim seus parceiros de confiança.

Inmaculada Barroso
Sócia da Management Solutions

A aposta internacional continuará sendo um eixo estratégico da Firma

A forte dedicação internacional que a Management Solutions tem desde o seu início, tornou a capilaridade uma de suas marcas registradas. Atualmente, nossa presença se concentra em quatro grandes áreas geográficas, Europa, América, Ásia e África, com 24 escritórios de onde prestamos serviço em mais de 40 países.

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

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

Em 2017 continuamos a expandir nosso raio de ação não apenas nos países que historicamente têm sido foco de nosso crescimento e onde já temos escritórios consolidados, mas também estendendo para além das fronteiras o nosso campo de atuação.

Nos Estados Unidos foram obtidos, novamente, excelentes resultados, com um aumento de 50% nas operações, graças à consolidação da atividade em Nova York, Alabama e Massachusetts (com a abertura de um escritório físico em Boston), e ao destacável impulso obtido no Texas.

Na América Latina, por sua vez, apesar da desaceleração econômica registrada na região, todos os escritórios conseguiram superar com sucesso os objetivos e alcançar um crescimento de mais de dois dígitos, liderados pelo México e pelo Brasil, como principais pilares do crescimento na região, e seguidos muito de perto pela Colômbia (destacando a abertura de um segundo escritório no país: Medellín), Peru, Chile e Argentina. Além disso, merece novo destaque o

reforço do posicionamento em toda a região centro-americana, onde a presença da Firma cresceu substancialmente, tanto em número de clientes como de projetos.

Na Europa também foram registradas elevadas taxas de crescimento nas principais economias do continente. Assim, o escritório da Alemanha manteve um excelente comportamento durante o exercício, duplicando o tamanho e interpretando com sucesso seu papel de *hub* normativo da Firma ao estreitar o relacionamento com o supervisor bancário europeu. Por outro lado, o Reino Unido voltou a alcançar um crescimento de dois dígitos, tanto em volume de atividade como em número de projetos, reforçando igualmente o relacionamento com o supervisor bancário britânico. Na França, o escritório de Paris concluiu seu primeiro ano de existência com um aumento significativo da presença da Firma no mercado francês, conquistando projetos relevantes em líderes locais. Além disso, os escritórios da Espanha e Portugal continuam reforçando a posição de liderança em consultoria de negócio para indústrias reguladas nos seus respectivos mercados. Finalmente, devemos destacar também a nossa atuação em Itália, Polônia (com abertura de escritório físico em Varsóvia), Suíça e nos países nórdicos (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia), países onde a Firma consegue, ano após ano, uma maior presença.

Finalmente, as operações na Ásia evoluíram de maneira sustentada, alavancadas pelo escritório da China e com um grande impulso da atividade na Turquia, também havendo aumentado em mais de 10% nossas atividades na África (com presença ativa em países como Senegal, Guiné Equatorial e Angola).

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

6 Bevis Marks
EC3A 7BA - London

Frankfurt

Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main

Paris

14 Avenue D'Eylau
75116 - Paris

Varsóvia

Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa

Zurique

Bellerivestraße, 201
8034 - Zürich

Milão

Via Visconti di Modrone, 11
20122 - Milano

Roma

Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma

Lisboa

Avenida da Liberdade, 245
1250-143 - Lisboa

Ásia

Pequim

1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 - Beijing

América

Nova York

1120 Avenue of the Americas
NY 10036 - New York

Boston

21 Custom House Street
MA 02110 - Boston

Birmingham*

420 20th Street North
AL 35203 - Birmingham

San Juan do Porto Rico

105 Ponce de León Avenue
00917 - San Juan

Cidade do México (Santa Fe)

Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 - Ciudad de México

Cidade do México (Anzures)

Mariano Escobedo, 748
11590 - Ciudad de México

Medellín

Carrera 43 A, 1-50
050021 - Medellín

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 - Bogotá

São Paulo

Rua Funchal, 418
04551-060 - São Paulo

Lima

Avda. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 - Lima

Santiago de Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 - Santiago

Buenos Aires

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

*Responsável pelos escritório de Atlanta

Setores

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



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

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

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

Instituições Financeiras

A atividade bancária está imersa em um processo de profunda transformação motivado por, pelo menos, três grandes elementos: o contexto macroeconômico; a regulação e a supervisão; e a transformação digital, com impactos diretos na rentabilidade das instituições financeiras: redução das margens, pressão sobre os custos e diminuição do ROE. De acordo com a EBA, 30% das instituições europeias preveem realizar alterações em seu modelo de negócio como consequência destes fatores.

A evolução do contexto macroeconômico é caracterizada em termos globais pela moderação do crescimento, em um contexto de baixas taxas de inflação e taxas de juros, embora com uma tendência decrescente das taxas de desemprego e inadimplência, permitindo, no curto prazo, manter o preço dos ativos e estimular o apetite de risco, mas, no médio prazo, reduz a rentabilidade do negócio bancário e o torna mais vulnerável.

Em relação ao contexto regulatório e supervisor, os requisitos são mais numerosos, mais exigentes e afetam mais âmbitos (capital, provisões, estrutura de balanço, liquidez, alavancagem, etc.), em troca de uma maior segurança e solvência do conjunto do sistema, o que reduz a rentabilidade das instituições de forma estrutural; e os custos diretos de adaptação estão sendo muito significativos para as instituições, alcançando os 2 bilhões de dólares por ano, no caso das maiores instituições. Mas a expectativa é de uma certa estabilização no médio prazo, à medida que o processo de transformação regulatória e supervisora vá concluindo.

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

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

Energia

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

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

Além disso, as empresas enfrentam um desafio de transformação digital fruto tanto da conjuntura macroeconômica mundial como dos múltiplos processos de fusões, aquisições, segregações de negócio, etc., que requerem colocar foco na melhoria da eficiência e na capacidade de gerar valor para os clientes e acionistas. Neste sentido, as organizações centram a atenção em iniciativas inovadoras que permitam maximizar o seu potencial.



Setores

Telecomunicações

O setor das telecomunicações está no centro da transformação digital da sociedade, decorrente tanto dos avanços tecnológicos, quanto das mudanças nos padrões de comportamento dos usuários, que cada vez mais demandam serviços de mobilidade, rapidez e interação, tanto em âmbito pessoal quanto profissional. A combinação dessas circunstâncias tem levado ao surgimento de novos modelos de negócios, atores e serviços, acrescentando um fator de complexidade adicional a um mercado que já está saturado.

Os operadores tradicionais enfrentam um novo ciclo de investimento de implantação de redes de nova geração para poder responder ao crescimento geométrico das diferentes buscas. Por sua vez, estão vendo como as margens de sua receita tradicional (voz e dados) diminuem rapidamente e novas receitas geradas pela "nova economia" estão se direcionando para novos operadores (os chamados *over the top*).

Os desafios enfrentados pelo setor, nos próximos anos, vai exigir movimentos de concentração e simplificação em todos os níveis (regulação, organização, negócios, tecnologia, etc.), permitindo que as operadoras alcancem a eficiência, agilidade e flexibilidade necessárias para se adaptarem às mudanças atuais e a futuros desafios.

Distribuição: consumo e indústria

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

Após anos de fortes quedas de atividade com os seus consequentes impactos na adequação das capacidades instaladas de produção e distribuição, as perspectivas econômicas mostram sintomas de recuperação das trajetórias de crescimento. A globalização e as diferenças de velocidade

de saída da recessão das grandes áreas geográficas estão deslocando grande parte da cadeia de valor: comprar, produzir, fabricar e vender, exigem atualmente "pensar de forma global em agir em nível local" e implicam um constante processo de melhoria contínua e transformação das estruturas organizacionais, operacionais e tecnológicas das companhias que atuam nestes mercados. Com o objetivo de procurar maximizar a produtividade e o aproveitamento dos recursos.

Além disso, as alterações nos hábitos de consumo e no comportamento dos clientes, que exigem um melhor serviço (baseado nos eixos de rapidez, disponibilidade e comodidade), e a sua forma de interação com os novos canais, incentivada pelos avanços tecnológicos pelo surgimento dos dispositivos móveis, tornam necessário contar com modelos comerciais que sejam capazes de extrair o melhor da enorme quantidade de informação disponível.

Outros setores

Governança

O atual contexto de mercado está impondo elevados esforços orçamentários nas atuações públicas. Isso exige necessariamente uma melhoria da produtividade e eficiência de todas as agências governamentais, que focalizam grande parte das suas atuações na manutenção ou melhoria da qualidade do serviço, otimizando a gestão dos seus custos de estrutura.

Adicionalmente, as agências governamentais estão abordando programas de integração das novas tecnologias no funcionamento do setor público. Estes programas, usualmente denominados *e-government*, procuram aumentar a eficiência, a transparência e a participação dos cidadãos através de uma maior utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação.



Tudo isso incentiva ideias que permitam realizar uma transformação do serviço público por meio da realização de melhorias na organização, nos processos e sistemas que incorporem as vantagens derivadas da digitalização da sociedade no conjunto.

Construção

Após vários anos de forte desaceleração, marcados pelas quedas dos preços imobiliários resultantes da crise financeira global, e os ajustes de custos nas obras de infraestrutura nos orçamentos das principais economias, o setor, de forma geral, parece ter iniciado uma nova trajetória de crescimento.

A construção de moradias volta a ter taxas de crescimento significativas em praticamente todos os mercados. De forma similar, a construção não residencial também mostra taxas de crescimento positivas, apoiadas pela recuperação das economias e o aumento do consumo, tal como mostram os números de produção de novos escritórios, centros comerciais, logística e, em menor medida, construção industrial.

Finalmente, a obra civil é o segmento de mercado que mais está demorando em recuperar-se, embora as suas perspectivas estejam melhorando graças ao renovado interesse que os principais governos parecem mostrar pelo incentivo neste tipo de investimento, considerado como uma alavanca para o crescimento econômico.



“Nossa proposta de valor é permanentemente ajustada aos novos desafios colocados pelos nossos clientes”

A era digital em que estamos imersos obriga a uma adequação dos modelos de negócio.

Para poder responder com excelência às exigências de nossos clientes, dispomos de uma equipe altamente especializada e multidisciplinar, apoiada por uma área de P&D de vanguarda.

Dispomos de uma especialização por linhas de serviço, facilitando a concepção de propostas de valor que dão uma resposta ágil e precisa aos vários problemas que os clientes colocam.

Além disso, estamos especializados por indústrias, possibilitando adequar essas propostas de valor às características próprias dos setores onde operam nossos clientes.

Finalmente, a realidade local ou regional, capturada por meio de nossa especialização geográfica, permite considerar particularidades normativas, sociológicas, culturais, etc. das economias onde os clientes desenvolvem as respectivas atividades.

Nuria Navarro
Sócia da Management Solutions



Linhas de Serviço

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



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

FCRC (Financial and Commodities Risk Consulting)

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

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

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

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

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

RBC (Retail Business Consulting)

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

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

Neste contexto, com a linha de RBC, ajudamos os nossos clientes a tornar realidade suas metas e seus objetivos. Assessoramos desde o momento da elaboração de suas necessidades estratégicas até a implementação efetiva de seus requisitos funcionais.

NT (New Technologies)

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

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

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

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

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

Core competencies

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

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

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

Core competencies



Estratégia

Acompanhamos a gestão de negócios nas suas tomadas de decisões estratégicas, oferecendo a nossa opinião sobre os desafios levantados, tanto de uma perspectiva global (tendências, melhores práticas, etc.) quanto de uma perspectiva específica para cada instituição (ações alternativas, planejamento, recomendações de execução, etc.).



Informação Gerencial e Financeira

Atendemos às necessidades de informação gerencial, validando, modificando e estabelecendo as origens/fontes de informação; definindo os processos de transformação (cálculos e medidas); e intervindo na implementação da tecnologia necessária para a boa execução.



Gestão Comercial e de Marketing

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



Transformação: Organização e Processos

Abordamos os projetos de transformação dos nossos clientes a partir de três perspectivas: organizacional, operacional e tecnológica, conseguindo melhorias significativas na efetividade e controle das atividades realizadas, aumentando a satisfação de nossos usuários e clientes, juntamente com a redução adequada de custos.



Gerenciamento e Controle de Riscos

Fornecemos as melhores soluções para gerir e controlar eficazmente os riscos associados à atividade empresarial: riscos de crédito, de mercado, operacionais, de liquidez, estruturais, de reputação, comportamentais, de modelo, de negócios, e assim por diante, de modo a facilitar uma visão integrada dos mesmos (e seu impacto sobre os requisitos de capital ou provisões).



Novas tecnologias

Somos especialistas na definição e implantação da tecnologia mais adequada às necessidades e possibilidades de cada organização, e concebemos *frameworks* que fortalecem a governança da informação e dos dados.

P&D

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



O atual contexto internacional é caracterizado por uma conjuntura econômica de crescimento fraco, de baixa inflação e reduzidas taxas de juros nas economias maduras, e uma estagnação nas emergentes, juntamente com um contexto normativo mais exigente e uma transformação acelerada da tecnologia, com um foco especial na inclusão de novas técnicas de *machine learning* e o uso massivo de dados no desenvolvimento dos negócios. Nesse contexto, conseguir antecipar-se às mudanças torna-se ainda mais relevante.

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

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

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

Para isso, mantém uma estreita colaboração com várias universidades, participa de conferências de pesquisa aplicada, dirige projetos em programas de pós-graduação e doutorado, bem como práticas profissionais em faculdades de Matemática, Estatística e Física e em escolas de engenharia. Além disso, o compromisso de P&D com o treinamento também se manifesta em sua dimensão interna: constitui a Chefia de Estudos da empresa, coordena as Cátedras de conhecimento e é parte ativa na gestão dos programas de pós-graduação ministrados pela firma: Mestrado de Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School e Bacharelado em Consultoria de Negócio Management Solutions – Instituto Tecnológico de Monterrey.

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

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

Com o objetivo de facilitar o acesso à informação, na P&D continuamos avançando na configuração da Intranet empresarial como o canal básico de difusão do conhecimento, por meio das seções de Publicações e de Novidades Regulatórias da *Knowledge Area*, alimentadas a partir das publicações corporativas e de documentos de fontes primárias (textos normativos, artigos científicos, etc.); assim como na colaboração em novos projetos avançados no uso de *big data* para a gestão do conhecimento.

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

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

Metodologia (P&D+i)

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

Análise econômica

- ▶ Informes de conjuntura: a área de P&D está ampliando o âmbito dos informes de conjuntura trimestrais, tanto em países como em setores. Atualmente, elabora relatórios sobre dezenove países, com a colaboração de especialistas dos



escritórios da Firma: Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Polônia, Portugal, Itália, Países Nórdicos (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia), Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Peru, Chile, Colômbia e China.

- ▶ Análise *benchmark*: sobre a base de conhecimento gerada por estes relatórios, e através da análise de fontes alternativas de informação, a equipe de P&D também realiza análises comparativas com informações públicas dos clientes e dos países onde a Firma atua.

Análise de normas

- ▶ Vigilância normativa: a área de P&D tem um sistema ativo de vigilância das normas dos setores de atividade da Firma, que permite identificar de maneira antecipada as publicações dos reguladores nas áreas geográficas de influência.
- ▶ Alertas: por meio de alertas de publicação, impulsiona-se o conhecimento imediato da evolução regulatória aos profissionais e clientes da Firma.

- ▶ Análises: a área de P&D elabora documentos com resumo e avaliação dos impactos daqueles temas de novidades regulatórias que suscitem maior interesse e tenham maior repercussão para os clientes, atribuindo a essas análises uma capacidade de síntese e sentido crítico.

Gestão do conhecimento

- ▶ Observatório de novos modelos de negócio: a área de P&D apoia na identificação e na análise de novos modelos de negócio que surgem nos setores nos quais a Firma desenvolve as suas operações, geralmente focados na transformação dos negócios atuais através do mundo digital.
- ▶ *White papers*: a área de P&D elabora estudos monográficos de maior profundidade de pesquisa, inovação e síntese de temas atuais nos setores de atividade da Firma e de interesse para clientes e profissionais. São exemplos disso os últimos *white papers* elaborados pela área de P&D, os quais tratam aspectos como as tendências e desafios na análise do modelo de negócio das instituições, ou a gestão da fraude no setor energético.

Fazendo com que as coisas aconteçam

Crescemos de maneira organizada e sustentável, multiplicando 25 vezes o nosso tamanho

Tudo o que somos é devido à confiança que nossos clientes depositaram na Firma. Foram eles que determinaram que a Management Solutions tenha se tornado hoje, 15 anos após a sua constituição, uma firma internacional líder em consultoria empresarial. Para todos nós é um motivo de satisfação poder apresentar nossas realizações ao longo desta publicação.

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

Quatorze anos depois, a Management Solutions supera em mais de 20 vezes o seu tamanho original, dispondo de uma equipe multidisciplinar de cerca de 2.000 profissionais de máximo talento, de 750 clientes - todos reconhecidamente líderes, globais ou locais, em setores regulados -, e de 24 escritórios nos quais são realizados projetos de forma recorrente, em mais de 40 países da Europa, Américas, Ásia e África.

A Firma manteve o seu crescimento em todos os momentos desde a sua criação. Nesses 15 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 fundamentado pela matriz. Portanto, é um modelo baseado na transmissão ordenada de uma cultura, valores e princípios, que para nós representam um diferencial, e que permanecerão inalteráveis, independentemente dos ciclos econômicos e da sua complexidade.

Neste ano, a Firma tem enfrentado um cenário macroeconômico complexo, mas longe de situações muito mais difíceis que já teve que enfrentar desde sua constituição. O início foi particularmente exigente, com uma massa crítica reduzida, sem o reconhecimento da marca e incapaz de fornecer uma resposta abrangente em todas as



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

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

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

Gráfico de evolução da Firma



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

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

Um futuro igualmente promissor

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

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



“O cliente está no centro de todas as nossas atividades”

Nossos clientes são a nossa razão de ser, e nosso objetivo é sermos seus parceiros de confiança. Para tal, estamos permanentemente atentos às suas necessidades e desenvolvendo um modelo de relacionamento duradouro, gerador de valor para ambas as partes.

Temos um compromisso sem limites com quem deposita a confiança em nós. Trabalhamos com entusiasmo combinando talento, conhecimento e habilidades para solucionar de modo efetivo seus problemas.

Na Management Solutions definimos sempre com clareza as nossas prioridades: primeiro o cliente, depois a equipe e, finalmente, nós próprios.

José Ramón Gorrochategui
Sócio da Management Solutions

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 nesse novo projeto empresarial tornou possível o crescimento da nossa Firma, que desde a sua criação optou por uma forte vocação internacional conseguindo estar presente durante o seu primeiro ano na Espanha, Estados Unidos, Porto Rico, México, Chile, Brasil e Argentina.

2004, Making things happen

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

2005, Um mundo de soluções

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

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

2006, O valor de uma equipe comprometida

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

2007, One Team

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

2008, Paixão pelo futuro

Um futuro cujo objetivo era estar presente em mais áreas geográficas e mercados, permitiu a chegada dos primeiros projetos na Ásia, a entrada em Portugal a abertura de um escritório em Londres, a expansão para outros países das práticas

de telecomunicações e energia e a organização da primeira convenção regional de impactos de Basileia II na América Latina.

2009, Novos desafios, mesmos princípios

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

2010, Espírito de realização

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

2011, Valores que fazem a diferença

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

2003

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

2004

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

2005

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

2006

- 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)

2011

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

2012

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

2013

- 1.300 profissionais
- 500 clientes líderes globais e locais dos setores regulamentados
- Aumento substancial da atividade na América
- Obtenção da certificação ISO 9001
- Criação da área de Auditoria Interna

2014

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

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

2012, *Gerando confiança*

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

2013, *Focados no cliente*

Com um crescimento superior a 15%, o ano de 2013 voltou a ser um exercício de sucesso especialmente 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.

2014, *Gerenciando a transformação*

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

2015, *Innovation for growth*

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

2016, *Building the digital era*

Em 2016, a Management Solutions voltou a crescer acima dos 16% em todas as geografias (especialmente nos EUA e nos principais mercados europeus), setores e linhas de serviço, somando mais de 60 novos clientes e conseguindo ultrapassar os dois milhões e meio de horas de consultoria, executando mais de 1.000 projetos. Durante o exercício foram abertos novos escritórios em Roma, Paris e Birmingham, e foi mudado e ampliado o escritório de São Paulo. Também foi aumentado o investimento em treinamento (crescimento de mais de 30% em relação a 2015) e o programa mestrado em consultoria de negócio foi ampliado ao México, em colaboração com o Instituto Tecnológico de Monterrey.

2017, *New Business Models*

Em 2017, a Management Solutions faturou mais de 200 milhões de euros e voltou a crescer de maneira diversificada com especial força na Europa (na Alemanha duplicou o tamanho) e os EUA (cresceram mais de 50%), somando mais de 750 clientes (90 novos) e executando mais de 1.300 projetos. Durante o exercício foi inaugurado um novo escritório em Medellín, e foram ampliadas as sedes de Madri, Bilbao, Roma, Varsóvia, Boston e São Paulo.

2007

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

2008

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

2009

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

2010

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

2015

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

2016

- 1.900 profissionais
- 660 clientes (60 novos)
- 23 escritórios (abertura de Roma)
- Mais de 2,5 milhões de horas de consultoria
- Ampliação do programa de Mestrado em consultoria de negócio ao México, em colaboração com o Instituto Tecnológico de Monterrey

2017

- 2.000 profissionais
- 750 clientes (90 novos)
- 24 escritórios (abertura de Medellín)
- Mais de 1300 projetos (foco em transformação digital)
- Estendendo os nossos serviços à indústria de distribuição varejista

A Management Solutions hoje...

- Multiplicou por 25 o seu tamanho
- Dispõe de uma equipe de cerca de 2.000 profissionais
- Presta serviços a mais de 750 clientes líderes globais e locais dos setores regulados
- Está presente em mais de 40 países da Europa, Américas, Ásia e África através de 24 escritórios
- Dispõe de uma proposta de valor diferencial baseada em um P&D de vanguarda

Marcos de 2017

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.



6% CRESCIMIENTO



+1.300 PROJETOS...



+ DEL 50% DOS QUAIS ORIGINADOS DURANTE O EXERCÍCIO



New Business Models

Criar valor na era digital é o desafio mais importante que enfrentamos



Sob o lema “*New Business Models*”, a Management Solutions organizou, no mês de julho, a Convenção Anual, na qual, após analisar o contexto internacional, foram revistos os sucessos obtidos pela Firma e foram definidos os objetivos para o próximo exercício. Nesta seção, são resumidas algumas das ideias expostas na Convenção.

A sociedade atual está imersa em uma revolução tecnológica sem precedentes que provoca profundas alterações no comportamento de todos os agentes econômicos e que obriga a resolver os problemas de forma diferente.

Um período caracterizado pela velocidade dos avanços, que contrasta com o desenvolvimento mais linear das eras anteriores, devido à sua abrangência global, afetando todas as indústrias e regiões, e pelo profundo impacto nos vários atores econômicos, nos sistemas de produção, de gestão e de governança.

Uma verdadeira alteração de paradigma econômico acompanhada por novas oportunidades fruto da alteração na maneira de nos relacionarmos com os clientes, de alcançar novos mercados e de valorizar a informação disponível.

Mas também um período de aparecimento de novos riscos, como a cibersegurança, que é necessário saber gerenciar, com um quadro regulatório em constante mudança e crescente nível de exigência.

Tudo isso nos anima novamente a realizar uma profunda revisão da forma de fazer as coisas, colocando o foco no cliente, adequando as estruturas organizacionais e de governança em conformidade, orientando os processos e sistemas para uma maior eficiência comercial e operacional, reforçando a identificação, medição e controle dos riscos, e melhorando os âmbitos de informação para a gestão.

Nesta nova era digital, os vencedores serão aqueles que acertem no redesenho de seus modelos de negócio.

Muitas instituições, líderes nos respectivos mercados, confiam na Management Solutions para transformar os seus negócios e serem determinantes na concepção e na implementação de novos modelos de negócio. Esse é atualmente o nosso principal desafio.

Nossos clientes esperam de nós soluções que deem resposta aos principais desafios que enfrentam: conseguir clientes mais satisfeitos e vinculados, construir processos e estruturas mais eficientes (com concepção de base zero, incorporando robótica e inteligência artificial), aproveitar mais e melhor os dados, governar e potencializar o uso dos modelos para a tomada de decisões, dar uma resposta eficaz à enorme demanda normativa, etc.

Na Management Solutions temos a firme vontade de conceber e implementar soluções de valor, inovadoras, eficientes, sustentáveis, que aproveitem melhor as capacidades de nossos clientes e, ao mesmo tempo, queremos contribuir para a gestão da mudança que tudo isso implica, fazendo com que as coisas aconteçam.

As referidas soluções passam necessariamente por desenvolver uma proposta de valor diferenciada que inclua altos níveis de especialização, com um profundo conhecimento industrial, com forte presença internacional e, ao mesmo tempo, alavancada em uma pesquisa e desenvolvimento de vanguarda (a que dedicamos mais de 10% da capacidade da Firma). Mas também manter uma aposta firme no talento, demonstrando excelência na captação (com mais de 150.000 candidatos para cobrir 350 vagas), investindo em formação (com mais de 200.000 horas dedicadas à formação de nossos profissionais), favorecendo o desenvolvimento profissional baseado no mérito e gerenciando as equipes com visão *“one team”*. Tudo isso, aplicando uma cultura que nos une e diferencia, de compromisso e vocação de serviço, de integridade e de sentido crítico, de paixão pelo trabalho bem feito; em suma, de busca constante da excelência.

Em 2017 voltamos a ultrapassar os objetivos qualitativos e quantitativos que definimos há um ano atrás, crescendo acima do orçamento, aumentando novamente a participação de mercado, e fazendo-o de forma orgânica, diversificada e sustentada, sempre à margem dos ciclos econômicos, aplicando um modelo de gestão que maximiza o nosso potencial, garante a projeção dos nossos profissionais e projeta as bases de um crescimento sustentado para os próximos anos.

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

O resultado de tudo isso foi que aumentamos nossa presença em grande parte das instituições com as quais já vínhamos

colaborando, estendendo a nossa prestação de serviços a novas áreas e divisões de negócios, fomentando a diversificação setorial com a entrada no setor de indústria de distribuição, e continuamos aumentando nossa base de clientes. Uma carteira composta por grandes multinacionais, empresas e instituições líderes locais, à qual foram incorporados noventa novos clientes, todos eles de importância estratégica em seus respectivos mercados. Além disso, ao decorrer do ano nós ampliamos nossos relacionamentos com os reguladores e supervisores dos mercados em que atuamos.

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

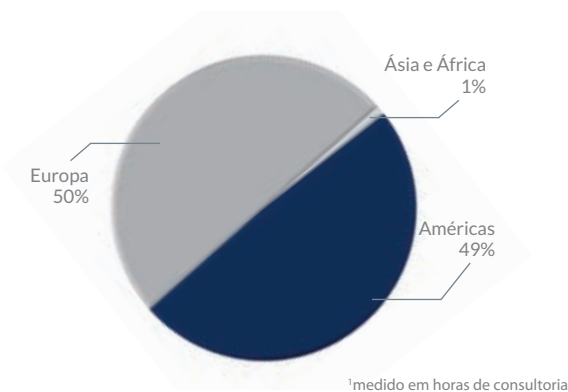
Em suma, mais um ano, voltamos a superar todas as nossas metas em todas as geografias em que estamos presentes, em todos os setores em que atuamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Encaramos o futuro com entusiasmo e confiança, com o firme propósito de contribuir de forma decisiva para a transformação dos modelos de negócio de nossos clientes.

Diversificação

Durante o ano de 2017 continuamos avançando em nosso processo de diversificação:

- ▶ Crescendo novamente de maneira consistente na América, Europa e Ásia, e consolidando nossa atividade na África.
- ▶ Intensificando a atividade em todas as indústrias reguladas, mantendo a liderança em Finanças, ganhando participação de mercado em Energia, dinamizando a atividade em Telecomunicações e em Distribuição.
- ▶ Aumentando a nossa carteira de clientes.
- ▶ Atualizando nossa oferta de soluções:
 - Estratégia
 - Gestão Comercial e Marketing
 - Gerenciamento e controle de Riscos
 - Informação Gerencial e Financeira
 - Transformação: Organização, Processos e Tecnologia

Diversificação geográfica¹



Américas

- ▶ Os EUA lideram o crescimento (+50%)
- ▶ Crescimento sustentado de dois dígitos na América Latina
- ▶ Aumento da presença na América Central a 10 países

Europa

- ▶ Liderança no mercado espanhol
- ▶ Alemanha duplica o tamanho
- ▶ Forte crescimento nos escritórios de Portugal (+25%) e Reino Unido (+10%)
- ▶ Atividade recorrente nos países nórdicos
- ▶ Crescimento sustentado no restante da Europa

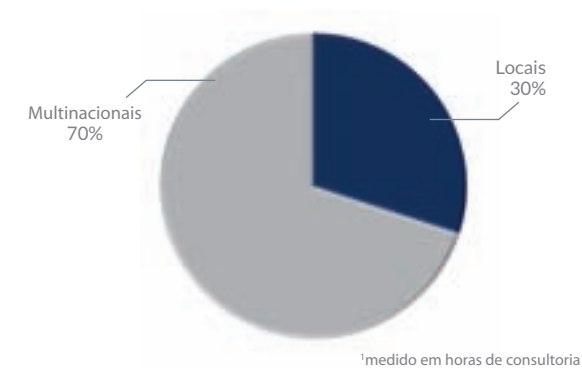
Ásia

- ▶ Crescimento das operações na Ásia com forte impulso da atividade na Turquia

África

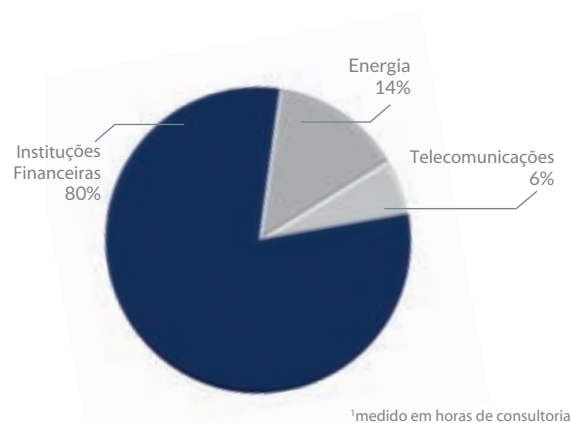
- ▶ Aumento da presença e atividade na África

Diversificação de clientes¹



- ▶ Mais de 750 clientes ativos
- ▶ Mais de 90 novos clientes
- ▶ Incremento do relacionamento com Órgãos Reguladores e Supervisores, assim como com Órgãos Multilaterais
- ▶ Apoio do modelo de relacionamento com fornecedores estratégicos

Diversificação setorial¹



Finanças

- Crescimento sustentado (+4%) baseado em uma maior especialização por negócios
- Liderança em adaptação a normas e regulações (TRIM, IFRS 9, FRTB, *Stress Test*, etc.)
- Incremento de capacidades em *Data Science* e Digitalização

Energia

- Crescimento das operações (+10%)
- Maior oferta de serviços (BA, eficiência, up/down-stream, ETRM)
- Entrada no setor em um número maior de países
- Aumento da base de clientes

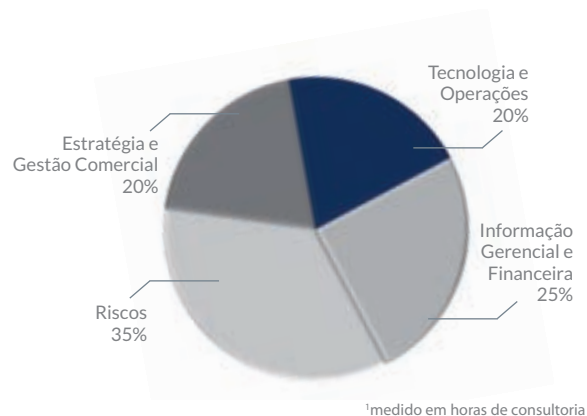
Telecomunicações

- Crescimento das operações (+20%)
- Ampliação da oferta em serviços e regiões

Distribuição

- Entrada no setor, trabalhando com multinacionais e líderes regionais

Diversificação de soluções¹



- Mais de 1.300 projetos (53% novos) em todas as competências:

- Integração de instituições
- *Business Analysis*
- Digital (robots)
- Governança da Informação, Dados e Modelos
- *Machine Learning*
- Redesenho *customer journeys* (experiência cliente)
- Eficiência (CSC de VA)
- Arquiteturas *Big Data* e Cibersegurança
- *Upgrade* de ferramentas proprietárias (MIR, SIRO, Paladín e Gamma)



“Propusemos desempenhar um papel relevante na transformação dos modelos de negócio de nossos clientes”

A era digital está acelerando a transformação dos modelos de negócio. Nossa Firma propôs desempenhar um papel determinante no desenvolvimento de soluções que deem resposta a estes desafios da era digital.

Isto nos obriga a entender em profundidade as novas dinâmicas, identificando adequadamente os problemas que nossos clientes enfrentam e propondo soluções geradoras de valor, capazes de ajudar a conseguir crescimentos rentáveis e sustentáveis neste novo contexto digital.

Pedro Martínez
Sócio da Management Solutions

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.

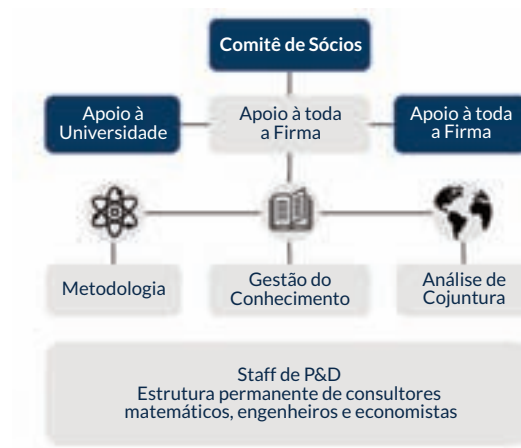
Crescimento rentável



- ▶ Crescimento de 6%*
- ▶ Mais de 2,5 milhões de horas de consultoria
- ▶ Ganhando participação nos principais mercados de referência
- ▶ Crescimento orgânico e diversificado
 - Todos os tipos de clientes
 - Todos os países
 - Todas os setores
 - Todas as linhas de serviço
- ▶ Ganhando participação de mercado
- ▶ Preservando rentabilidade versus volume
- ▶ Gerindo ativamente inventários, faturamento e contas a receber
- ▶ Cumprindo com o plano estratégico Y20

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

Inovação em P&D+i



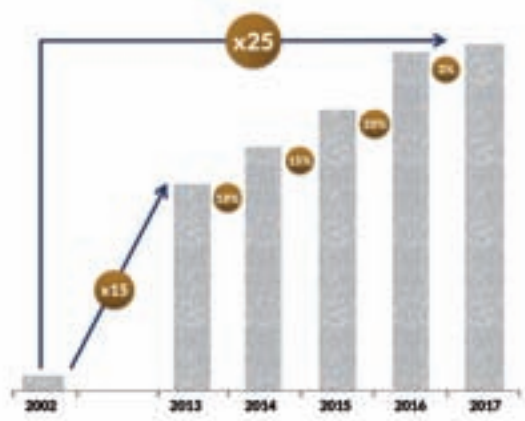
- ▶ Investimento equivalente a 10% da capacidade da Firma
- ▶ Estrutura global permanente composta por 3 equipes:
 - Metodologia (Inovação)
 - Gestão do Conhecimento (normas e regulações, *benchmarks*, publicações, treinamento, etc.)
 - Análise de Conjuntura
- ▶ Cobertura global (todos os países, setores, linhas de serviço)
- ▶ Hub regulatório em Frankfurt, sede do ECB
- ▶ Joint Ventures com universidades
- ▶ Plano Global de P&D (mais de 200 ações executadas):
 - Metodologia
 - Pesquisa com foco em *data science*
 - Apoio à promoção/execução de projetos
 - Gestão do Conhecimento:
 - Refinamento de propostas de valor
 - Atualização do plano de formação (especialização em *Data Science*)
 - Mais de 100 publicações (internas e externas)
 - Serviço de alertas normativos (mais de 300 clientes)
 - Análise de Conjuntura para 19 países

Gestão de Recursos Humanos

Evolução do headcount de funcionários



Horas de treinamento



Flexibilidade organizacional



- Crescimento a partir da base, com mais de 350 contratações e 200 bolsas durante o exercício
- Promoção baseada no mérito em toda a pirâmide:
 - Reforço da primeira linha de gestão (6 novos Sócios e 7 novos Diretores)
 - Maior capacidade gerencial (92 novos Gerentes e Supervisores)
- Gestão global da pirâmide (*one team*)
- Excelência na incorporação de talento (mais de 150.000 candidatos analisados)
- Reforço dos vínculos com a Universidade e a Pós-graduação:
 - Presentes em mais de 350 faculdades da Europa, América e Ásia
 - Mais de 200 acordos de colaboração
 - Ministrando treinamento em várias das universidades de maior prestígio da Europa e América
- Processos de avaliação contínua (com reforço dos programas de avaliação de diretos)
- Programa semestral de tutorias (procurando alinhar as necessidades dos profissionais com as oportunidades que a Firma oferece)

- Ênfase na treinamento:
 - Mais de 200.000 horas investidas em formação
 - Mais de 490 cursos ministrados (20 novos)
 - Melhoria contínua do plano de formação:
 - Quarta promoção do mestrado em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School na Espanha
 - Primeira promoção do Diploma no Tecnológico de Monterrey em México
 - Novos conteúdos: *Agile, Big Data, Data Science, Qlikview*, etc.
 - Complemento externo: com foco na equipe diretiva (MBA, FRM, CFA, etc.)

- Reforço das áreas e funções de Meios (maximizando a sua contribuição de valor):
 - Reforço da estrutura internacional de Meios
 - Execução do plano de transformação tecnológica (migração de sistemas e novas aplicações de gestão de informação de Finanças e RH)
 - Abertura do escritório de Medellín, e ampliações em Madri, Bilbao, Roma, Varsóvia, Boston e São Paulo
- Plano de Auditoria Interna e Qualidade:
 - Relatórios de Auditoria (anuais e mensais)
 - Auditoria de processos (ISO 9001)
 - Auditoria de Segurança Informática
 - Melhoria dos processos de *Quality Assurance*
 - Formação contínua de todos os profissionais sobre Políticas Corporativas

Comunicação

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

Comunicação

- ▶ Novos conteúdos na web empresarial
- ▶ Impulso da presença em redes sociais com a abertura de novos canais corporativos
- ▶ Mais publicações especializadas:
 - *White papers*: “Análise do modelo de negócio: uma ferramenta de gestão imprescindível” e “Gestão da fraude na indústria energética”
 - Informes trimestrais de conjuntura (19 países)
 - Notas Técnicas e Novidades Regulatórias
- ▶ Maior presença em fóruns profissionais e de supervisores
- ▶ Mais Ação Social, patrocínio e mecenato: mais de 30 atividades beneficentes organizadas pela Management Solutions (Verão Solidário, Concerto Solidário, Cinema Solidário, Natal Solidário, doações de sangue, doações de equipamentos de informática, corridas beneficentes, etc.)
- ▶ Colaborações com ONGs e fundações
- ▶ Maior apoio ao Clube Esportivo em todos os escritórios da Firma (mais de 500 participantes em torneios esportivos internos e externos)





“Conseguimos excelentes resultados em todas as regiões e setores em que atuamos”

É um motivo de orgulho para todos nós ver como, em mais um ano, voltamos a superar todos os objetivos

O balanço do exercício foi excelente e foi possível, sem dúvida, graças à extraordinária equipe de profissionais que constitui a Management Solutions. Uma equipe preparada, bem formada e que está demonstrando ser capaz de valorizar para os clientes o potencial de transformação da nova economia digital em que estamos imersos.

Propusemos ser determinantes na transformação dos modelos de negócio de nossos clientes, ajudando a crescer de forma sustentável e rentável.

Tal como diz o nosso lema, estamos comprometidos a “fazer com que as coisas aconteçam”.

Ignacio Layo
Sócio da Management Solutions



Teatro Real de Madrid, sede do Yearly Meeting 2017



Teatro Real de Madrid, sede do Yearly Meeting 2017

Compromisso com o cliente

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



+ DE 750 CLIENTES...



90 DOS QUAIS NOVOS



ATUANDO EM MAIS DE 40 PAÍSES



Orientação ao cliente

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



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

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

Diversificação de clientes

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

No final do ano, a Management Solutions contava com mais de 750 clientes ativos (90 novos clientes no ano), agrupados em três grandes segmentos: multinacionais com origem americana ou europeia, confederações locais e nacionais ou regionais, todas elas instituições líderes em seus respectivos mercados.

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

Modelo Global

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

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

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. Este nível de qualidade baseia-se na alta capacitação de nossos profissionais, para os quais existem constantes planos de treinamento e atualização, e na participação direta e ativa das pessoas com maior nível de experiência em todos os projetos.

Metodologia de controle de qualidade

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

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

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

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

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

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

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

- ▶ Políticas empresariais.
- ▶ Qualidade (certificações de agências de qualidade, processo *Quality Assurance*, etc.).
- ▶ Gestão de Riscos Penais e Cláusulas de Propostas.
- ▶ Auditoria Interna.

Certificado de qualidade ISO 9001

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

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

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

Publicação de estudos e relatórios do setor

Análise do modelo de negócio: uma ferramenta de gestão imprescindível

Nos últimos anos temos observado um crescente interesse pela análise dos modelos de negócio das instituições financeiras a partir de todos os ângulos: os reguladores e supervisores mostram a preocupação pela viabilidade e sustentabilidade das instituições, as próprias instituições reveem seus modelos de negócio, e no âmbito acadêmico é

prestada uma atenção crescente a esta matéria. Embora esta preocupação existisse anteriormente em todos estes âmbitos, foi após os diversos colapsos derivados da crise financeira que este interesse foi significativamente acrescido.

No momento atual, isto vem se juntar à transformação sem precedentes que as instituições financeiras estão experimentando em seus modelos de negócio: a rentabilidade está ameaçada pelas taxas de juros, pela incerteza macroeconômica e pela entrada de novos concorrentes; a regulação, em parte como consequência da crise financeira, introduz uma exigência crescente em todos os âmbitos da atividade bancária; e a tecnologia e as mudanças nos clientes estão questionando a forma tradicional de prestação dos serviços bancários.

Este contexto é, em certa medida, um efeito da crise financeira iniciada em 2007, que reduziu de forma significativa a rentabilidade bancária: os níveis de ROE, que antes da crise estavam com frequência acima dos 15%, estão agora próximos do custo de capital (inclusive, frequentemente abaixo do mesmo) nas economias mais bancarizadas. Como consequência, há uma preocupação explícita pelas instituições, reguladores e supervisores sobre a insuficiência destes níveis para enfrentar os custos.

Esta preocupação pela rentabilidade não tem uma solução evidente: as instituições tentam combinar a redução de custos, tanto em sua abordagem mais tradicional (agências, dimensionamento) como em abordagens mais disruptivas (digitalização), com o aumento das receitas (*pricing*, comissões).

A análise do modelo de negócio (*Business Model Analysis*, BMA) tem especial importância neste contexto e, dentro dele, a gestão do risco de negócio ou risco estratégico, definida como “o risco atual ou potencial em lucros e capital que surge das mudanças no contexto de negócio e das



decisões de negócio adversas, a aplicação inadequada das decisões ou a falta de resposta às mudanças no contexto de negócio”.

O *white paper* pretende proporcionar uma visão, ao mesmo tempo, pormenorizada e global da análise do modelo de negócio pelos supervisores. Para isso, o documento está estruturado em três seções, que respondem a três objetivos:

- ▶ Descrever o novo contexto do negócio bancário, por meio da análise do contexto macroeconômico, regulatório e tecnológico, apresentando os principais elementos que estão subjacentes à evolução da rentabilidade.
- ▶ Expor o conceito de *Business Model Analysis* (BMA) e distintas abordagens supervisoras em relação à análise do modelo de negócio, com especial atenção ao caso da União Europeia.
- ▶ Resumir a resposta das instituições ao BMA supervisor, com ênfase nas diversas ferramentas e métricas que as instituições utilizam para a análise do modelo de negócio.

Framework de Risco de Conduta: Tendências e Desafios do Setor

A fraude é atualmente uma das principais preocupações dos governos e empresas. De fato, estima-se que as perdas por fraude nas organizações podem oscilar entre 5% e 9% dos lucros anuais.

Em um contexto atual em que a disponibilidade crescente de dados sobre clientes, funcionários, fornecedores, etc., é combinada com a existência de técnicas de análise e quantificação da probabilidade de ocorrência de casos de fraude, ou com o avanço nas metodologias e sistemas para combater a fraude interna mediante a segregação de funções, tem especial interesse a implantação de um quadro de gestão da fraude. Sua complexidade pode variar desde

iniciativas simples de implementação de controles táticos, até a execução de projetos globais que pretendem estabelecer métricas de medição do risco de fraude e modificar os próprios processos e os sistemas para a sua mitigação.

O documento descreve, particularmente em relação ao setor energético, eventos concretos de fraude nesse setor, que, pela sua representatividade e pelo alto consumo de recursos nas empresas, requerem um tratamento específico. Nesses casos, as técnicas de detecção e sua integração na gestão adquirem uma relevância ainda maior.

O objetivo do *white paper* é compartilhar determinadas reflexões sobre o conceito de fraude, seu impacto e gestão no setor energético, assim como sobre os principais elementos utilizados para sua gestão e as oportunidades de otimização que afloram com os avanços tecnológicos, como, por exemplo, as tecnologias de *Big Data* e *Analytics* entre outras.

Informe de Conjuntura Macroeconômica

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

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

Notas regulatórias

Como Firma de serviços profissionais de consultoria em setores regulamentados, a Management Solutions faz um monitoramento especial do âmbito regulatório que afeta os setores em que opera. A Firma compila (semanal e



trimestralmente) as principais novidades regulatórias dos setores em que atua e elabora notas técnicas sobre as novidades regulatórias de maior repercussão para esses setores, que pretendem sintetizar a norma, situar o seu contexto e expor alguns dos seus potenciais impactos.

Concretamente, durante 2017, a Management Solutions elaborou mais de 15 notas técnicas sobre as normas mais relevantes publicadas por instituições de referência.

Compromisso com o setor

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



Organização e participação em eventos e seminários especializados

Mesa Redonda de FRTB, Reino Unido

A Management Solutions organizou na sede de Londres uma mesa redonda com o setor financeiro para analisar os requisitos do FRTB (*Fundamental Review of the Trading Book*) e debater sobre os seus principais desafios.

Durante a sessão foram abordados aspectos estratégicos e operacionais, como: os prazos de execução previstos e as consequências de uma aplicação desigual entre jurisdições; o impacto dos novos requisitos no negócio; o programa, o orçamento, as necessidades de recursos e o roteiro estabelecido para a conformidade; e os passos que estão sendo dados para superar alguns dos desafios que o FRTB apresenta do ponto de vista de dados, de tecnologia e da analítica.

No evento participaram representantes de algumas das principais instituições financeiras internacionais.

Validação IFRS 9, Polônia

A Management Solutions organizou um evento sobre Validação de IFRS 9 em Varsóvia, junto com a Associação de Bancos da Polônia (ZBP- Związek Banków Polskich), que contou com a presença de grande parte dos responsáveis das áreas de Validação Interna e Metodologia das principais instituições financeiras e seguradoras do país.

Durante o evento foram repassadas as melhores práticas de Validação em IFRS 9, as quais deram espaço a um debate sobre aspectos de interesse relacionados com a norma, que contou com a participação de especialistas do setor.

Unione Bancária e Basileia 3 - Risk & Supervision 2017, Italia

Além de ser patrocinador do evento, a Management Solutions participou como palestrante no congresso sobre a União Bancária e Basileia 3 - *Risk and Supervision 2017* organizado pela Associação Bancária Italiana (ABI).

O congresso, referência internacional em matéria bancária, contou com grandes representantes dos principais bancos italianos, incluindo vários professores acadêmicos e figuras-chaves da indústria financeira italiana, que também foram palestrantes no evento.

A palestra da Management Solutions, tratou sobre o desenvolvimento e a importância da definição e implantação de um *framework* de Risco de Modelo.

OpRisk Forum 2017, Alemanha

A Management Solutions foi uma das Firms participantes do *OpRisk Forum 2017*, o principal evento sobre Risco Operacional da indústria bancária alemã, organizado pelo Bankenverband, a Associação Bancária Alemã em Colônia.

O evento contou com a participação de mais de 100 representantes de todo o setor financeiro alemão, principalmente das áreas de risco operacional e controles internos, reguladores europeus (EBA) e reguladores alemães (BaFin, BundesBank). As apresentações foram realizadas por especialistas bancários alemães e de consultorias. A temática do evento foi orientada para as mudanças regulatórias esperadas pelo setor (SMA) e a tendência existente da indústria de convergir os modelos de gestão dos riscos não financeiros.

A Management Solutions participou apresentando as sinergias na integração dos modelos de riscos operacional e controles internos, e adicionalmente, apresentou a sua ferramenta SIRO (Sistema Integral de Risco Operacional).

Convenção de Seguradoras AMIS, México

Management Solutions foi uma das firmas participantes da XXVII Convenção de Seguradoras do México, o principal evento sobre as tendências da indústria seguradora mexicana, organizada pela AMIS (Associação Mexicana de Instituições de Seguros).

O evento contou com a participação de mais de 1.000 participantes de todo o setor segurador (seguradoras,

resseguradoras, regulador, consultoras, brokers, associações de agentes, etc.). Com o tema "O cliente do futuro em seguros", as jornadas estiveram orientadas à transformação digital e a orientação ao cliente, além disso, foram constituídos outros fóruns para debater distintos âmbitos adicionais.

A Management Solutions participou através de uma apresentação sobre *Customer Analytics* com 2 casos práticos em relação à otimização de *pricing* e *machine learning* de cobrança.

Conferência Calypso Client, Reino Unido

A Management Solutions foi uma das firmas participantes da *2017 Cayps Client Conference*, evento celebrado em Londres e no qual participaram mais de 500 profissionais dos setores de tesouraria, mercado de capitais e gestão de ativos.

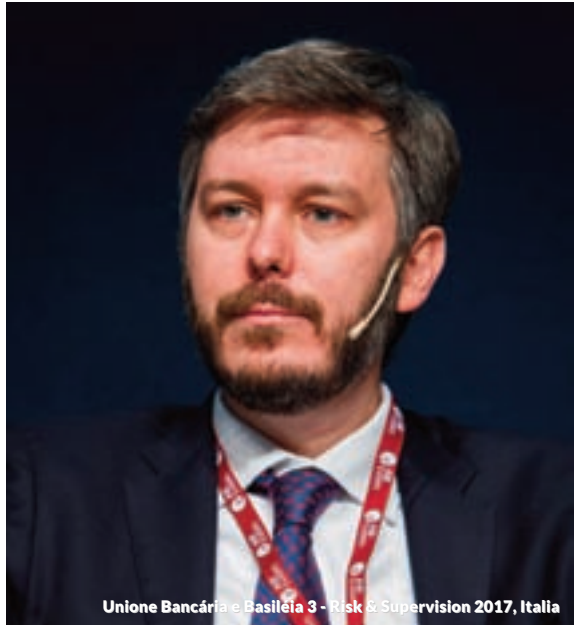
A Management Solutions, que formalizou durante 2017 uma parceria global com a Calypso, participou na jornada por meio

de vários painéis e mediante a distribuição de alguns de seus últimos *white papers* publicados.

Seminário sobre Risco de Modelo, França

Além de patrocinador, a Management Solutions participou como palestrante em um seminário sobre Risco de Modelo realizado em Paris onde participaram membros de destaque dos reguladores europeu e francês, além de executivos de instituições francesas e espanholas.

O seminário, organizado pelo Revue Banque (grupo editorial de referência do setor financeiro pertencente à Federação Bancária Francesa), teve a participação de aproximadamente 100 representantes de instituições bancárias francesas e espanholas, sendo discutidos na ocasião aspectos mais atuais relacionados a Risco de Modelo (como a iniciativa do BCE para a revisão de modelos Internos –TRIM-), além disso, foi



Compromisso com o setor

apresentada uma visão geral do enfoque que instituições e reguladores aplicam para a gestão dessa tipologia de risco.

O evento, mediado por Management Solutions, contou com as intervenções de François Louis Michaud, Vice-Diretor Geral do BCE, e de Frédéric Visnovsky, Vice-Secretário Geral da l'Autorité du Contrôle Prudentielle et Résolution da França, assim como diretores do Santander, Grupo BPCE, Crédit Agricole e Société Générale.

Na palestra da Management Solutions foi revista a regulação sobre risco de modelo e foram compartilhadas as best practices para o funcionamento de um quadro de gestão do referido risco.

XIX Congresso de Tesouraria da Asobancaria, Colômbia

A Management Solutions participou como palestrante no XIX Congresso de Tesouraria organizado pela Asobancaria (Associação de Bancos e Instituições Financeiras da Colômbia) em Cartagena e levou como título: "Desafios, panoramas econômicos e padrões internacionais".

O discurso da Management Solutions foi enquadrado dentro do grupo Tendências e Inovação nos mercados financeiros, tratando aspectos sobre Inovação digital e evolução das necessidades do cliente no Banco de Atacado, novos canais de distribuição de produtos derivados como as plataformas e-trading, e implementação de plataformas operacionais de FX (situação na América Latina e desafios no mercado local).

Congresso de Risco Financeiro da Asobancaria, Colômbia

A Management Solutions participou no XVI Congresso de Risco Financeiro em Cartagena organizado pela Associação de Bancos e Instituições Financeiras da Colômbia (Asobancaria).

A Management Solutions foi convidada para expor as "Principais tendências na gestão do Risco de Modelo", em particular compartilhando a experiência internacional da Firma na prática de *Model Risk Management*, assim como os elementos chave para a definição e implementação de um quadro integral de gestão e controle deste risco.

Conferência sobre o "Modelo de prevenção de crime", México

A Management Solutions ministrou uma conferência sobre o Modelo de Prevenção de Crime na Câmara de Comércio Espanhola no México, que contou com a participação de mais de 40 representantes de empresas de diferentes setores do México.

O Modelo de Prevenção de Crime possibilita um esquema para detectar riscos legais e controles pré-estabelecidos para sua prevenção e mitigação, bem como, quando apropriado, a identificação e correção de gaps na gestão dos referidos riscos legais. Dessa forma, este modelo permite contemplar as últimas mudanças regulatórias, tanto na legislação criminal (principalmente na esfera federal do México) quanto em outras áreas relacionadas ao setor de atividade de cada empresa, e é perfeitamente aplicável às empresas de qualquer setor de atividade.

A conferência, realizada em conjunto com a empresa Garrigues, apresentou os avanços do Modelo de Prevenção de Crimes, seus benefícios e sua implementação prática.

Bankentag 2017, Alemanha

A Management Solutions foi uma das Firms patrocinadoras do Bankentag 2017, um dos principais eventos da indústria bancária alemã, organizado pelo Bankenverband, a Associação de bancos alemã.

O congresso, que contou com a participação de cerca de 900 representantes do setor financeiro, entre eles os CEOs e CFOs dos principais bancos alemães, participaram representantes de destaque do mundo da política, como: Jeroen Dijsselbloem (Presidente do Eurogrupo e Ministro de Finanças da Holanda) e Wolfgang Schäuble (Ministro de Finanças da Alemanha); do regulador alemão, como o Dr. Jens Weidmann (Presidente do Deutsche Bundesbank); da



Conferência sobre o "Modelo de prevenção de crime", México

indústria financeira local, como John Cryan (CEO de Deutsche Bank) e Martin Zielke (CEO de Commerzbank AG), além de prestigiosos representantes do mundo acadêmico.

Todas as apresentações e mesas redondas realizadas durante o congresso, que teve lemas como "*Europe as an idea – from crisis to opportunity*" e "*Business models between evolution and disruption*", coincidiram em colocar o foco na necessidade do setor financeiro de alcançar uma maior eficiência.

Congresso CECL 2017, Estados Unidos

A Management Solutions patrocinou a primeira edição do Congresso CECL, realizado em Nova York, sobre a implantação desta normativa na UE e seus possíveis impactos.

O congresso contou com a participação de mais de 20 altos diretores do âmbito de riscos, os quais realizaram apresentações sobre a implantação de CECL, e reuniu mais de

150 especialistas em riscos de instituições financeiras, os quais revisaram suas atuais práticas, propuseram opções de adaptação dos sistemas para cumprir com a nova regulação e compartilharam metodologias e interpretações, colocando foco tanto no aproveitamento da infraestrutura atual como nos requisitos do modelo e seu impacto potencial na documentação e nos produtos.

Congresso sobre Solvência II para o mercado colombiano de seguradoras, Colômbia

O I Congresso sobre Solvência II organizado por Fasescolda (Federação de seguradoras Colombianos) em Bogotá contou com a participação das principais instituições de seguros do mercado, e representantes do Regulador local e do Ministério da Fazenda.

A Management Solutions teve a oportunidade de expor sua experiência em projetos de adaptação a Solvência II

realizados em outras regiões, demonstrando também as capacidades da Firma em outros aspectos tão relevantes para o setor como a nova regulação internacional de IFRS 17 *Insurance Contract* e a regulação local de Teste de Suficiência de Ativos (TSA).

XII Simpósio Anual de Riscos da ABM, México

Além de ser patrocinador do evento, a Management Solutions realizou uma palestra sobre IFRS 9 no Simpósio Anual de Riscos da ABM (Associação de Bancos do México), o evento anual de riscos mais importante do México. O evento contou com a intervenção de representantes do Banco do México (Banxico), do Fundo Monetário Internacional, e da Secretaria da Fazenda e Crédito Público, além de outras instituições financeiras relevantes.

A palestra da Management Solutions intitulada "IFRS 9 - Modelos de risco e sua implementação" foi completada com a participação dos representantes da Comissão Nacional Bancária e de Valores (CNBV).

Jornadas de Mercados Financeiros, Espanha

A Management Solutions participou como palestrante convidada nas Jornadas sobre Mercados Financeiros organizadas pelo Grupo Banco Cooperativo Espanhol, e que contaram com as assistências de mais de 100 diretores representantes das Caixas Rurais associadas, além de contar com a participação de outros órgãos e instituições de referência na indústria financeira.

A palestra da Management Solutions tratou sobre o processo de adaptação normativa a MiFID II/MiFIR no qual se encontram imersas as empresas de serviço de investimentos, em suas divisões de mercados de capitais.



Compromisso com o setor

Durante 2017 a Firma participou como palestrante em mais de 30 congressos e seminários especializados organizados por diferentes instituições e órgãos reguladores



FIMA Europe, Reino Unido

A FIMA Europe, realizada em Londres, contou com a participação de mais de 500 pessoas, incluindo CDOs e profissionais de gerenciamento de dados de instituições financeiras líderes na Europa e nas Américas. Durante o congresso, foram abordadas questões atuais do setor, como a função CDO 2.0, abordagens defensivas e ofensivas, integração em gerenciamento e análise de dados.

A Management Solutions foi uma das empresas patrocinadoras do evento e teve a oportunidade de compartilhar seu ponto de vista sobre gerenciamento, qualidade, governança e análise de dados com os principais agentes do setor financeiro.

Data Day, Espanha

A Management Solutions foi convidada a participar do *Data Day*, fórum organizado pela Gas Natural Fenosa na InnovaHub em Barcelona, ponto de encontro de atores do ecossistema digital e tecnológico que estão impactando o setor de energia, sendo o evento patrocinado pela Gas Natural Fenosa. O evento contou com a assistência de mais 20 diretores da corporação energética das áreas de Transformação Digital, Eficiência, *Data Governance* e *Analytics*.

A Management Solutions participou com uma apresentação voltada para a Transformação Digital, com foco especial em aspectos de Governança da Informação e no uso de *Analytics* para a detecção e prevenção de Fraudes na rede.

Seminário sobre a nova regulamentação de gestão integrada de riscos, República Dominicana

A Management Solutions promoveu um seminário na Associação de Bancos Comerciais da República Dominicana sobre a nova regulamentação de gestão integrada de riscos publicada pelo regulador local.

A nova regulamentação sobre gestão integrada de riscos publicada pelo regulador da República Dominicana exige que as instituições desenvolvam um *framework* de apetite por riscos, desenho e execução de testes de estresse e sua consolidação no processo do ICAAP através do Relatório de Auto Avaliação de Capital.

Durante o seminário, que contou com a presença de mais de 40 representantes dos principais bancos do país, a Management Solutions mostrou sua experiência no assunto em âmbito internacional como local.

Seminário Função de Compliance, Peru

A Management Solutions participou do último Comitê de Compliance da AMCHAM (Câmara de Comércio Americana do Peru) realizando uma apresentação sobre a função de Compliance, contexto normativo e desafios na integração com a Gestão.

No comitê participaram representantes executivos das Áreas de Compliance das principais companhias peruanas dos setores financeiro, energético e de telecomunicações, assim como de algumas companhias de Varejo. Além da palestra, a Management Solutions moderou uma mesa de debate onde foram apresentados temas relacionados com a aplicação prática da função de Compliance nas várias indústrias.

XVI Jornada Anual de Riscos, Espanha

A Management Solutions participou da XVI Conferência Anual de Risco, organizada pelo CGRE (Risk Management Club of Spain), com a participação de representantes de órgãos

reguladores internacionais e supervisores, bem como executivos das principais instituições financeiras espanholas.

Intitulado "A nova era da incerteza", o objetivo da conferência, realizada na Aula Magna da ICADE em Madri e com a participação de mais de 150 pessoas dedicadas à função de risco foi compartilhar a visão dos reguladores e instituições financeiras em questões atuais e de máximo interesse para o setor.

A Management Solutions, Sócio Protetor do CGRE, participou ativamente no evento moderando uma das sessões plenárias que compunham a agenda da jornada, com o título "A agenda do CRO: os riscos do modelo de negócio perante a disrupção tecnológica" e que contou com as participações dos CROs das principais instituições financeiras espanholas. Durante a Jornada também participaram o CEO do Santander e o Chief Economist do BBVA Research.



7º Congresso Internacional de Gestão de Riscos, Brasil

Além de ser uma empresa patrocinadora, a Management Solutions participou como palestrante no congresso de risco internacional organizado pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), que contou com a participação e assessoria de representantes do órgão regulador e das principais instituições financeiras do Brasil e do mundo.

Este congresso é o evento mais importante na Gestão de Riscos organizado no Brasil e contou com a participação da Management Solutions como instituição patrocinadora e participante pelo sexto ano consecutivo. O objetivo foi compartilhar a visão de reguladores, instituições financeiras e empresas de serviços profissionais em aspectos relacionados às últimas tendências e desafios na gestão de risco de dessas instituições.



Compromisso com o setor

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "IFRS 9: principais tendências no setor de riscos e sua integração na gestão" e buscou compartilhar a experiência internacional que a Firma possui no assunto, apresentando as melhores práticas do mercado.

XXIX International Summit of Business Think Tanks, Espanha

A ISBTT (*International Summit of Business Think Tanks*) é um fórum de debate e discussão organizado pelo Círculo de Empresários da Espanha, que é realizado desde 1986, e no qual participam especialistas e empresários do mundo inteiro. Por ocasião do 40º Aniversário do Círculo de Empresários da Espanha, a conferência foi organizada em Madri e inaugurada pelo rei da Espanha, Felipe VI.

A Management Solutions foi uma das empresas patrocinadoras da ISBTT 2017, que contou novamente com a presença de

palestrantes de primeiro nível que, organizados em mesas redondas e com base no lema da conferência ("*The World in 2030: Towards an Inclusive and Sustainable Capitalism*") debateram sobre a necessidade de construir um capitalismo inclusivo e sustentável abordando temas como a transformação digital como elemento de criação de emprego de qualidade, a educação como fonte de talento ou a globalização.

Mesa redonda da Insurance Analytics, Alemanha

A Management Solutions participou da 2ª edição da mesa redonda da *Analytics* organizada pela EIOPA (Autoridade Europeia de Seguros e Pensões Complementares de Reforma) em Frankfurt.

A mesa redonda, organizada pela EIOPA com o objetivo de estudar as implicações do uso de *Big Data* em preços e seu impacto na contratação de políticas e gerenciamento de riscos, contou com a participação das Management Solutions, além

de representantes das principais instituições do setor de seguros, como a Generali e Swiss Re, e órgãos como a NAIC (National Association of Insurance Commissioners) e a FCA (Financial Conduct Authority).

A apresentação da Management Solutions tratou do uso de *Big Data* em *pricing* (modelos de otimização do processo de renovação de políticas), levando em conta também os aspectos éticos relacionados ao uso dos dados.

II Congresso Atuarial organizado pela AAP, Perú

Management Solutions participou do II Congresso Atuarial organizado em Lima pela Associação de Atuários do Peru (AAP).

Durante o evento, que contou com a participação de mais de 150 profissionais das principais instituições do setor de seguros, bem como representantes do regulador local, a Management Solutions teve a oportunidade de participar através de duas apresentações, expondo em uma delas as tendências e implicações derivadas da implementação da prática da *Analytics* no setor de seguros, incluindo um caso prático de aplicação em um modelo de renovação de políticas para a indústria automobilística; e, na segunda apresentação, revisando o processo de execução do exercício ORSA (*Own Risk and Solvability Assessment*), com foco na identificação de objetivos e desafios para as empresas em sua implementação.

European Energy Trading CIO Fórum, Reino Unido

A Management Solutions foi convidada participar pela primeira vez do *European Energy Trading CIO Forum* através da realização de uma análise entre os participantes do congresso sobre seu modelo de serviço e plataformas de *Energy Trading* e *Risk Management* (ETRM).

O CIO Forum é uma iniciativa criada para ajudar a impulsionar a inovação e a eficiência em TI em um setor altamente especializado, como é o *trading* energético, e a adaptação das tecnologias para informar as atividades de *trading* no *framework* de aplicação de novos requerimentos regulatórios.



XXIX International Summit of Business Think Tanks, Espanha

O evento reuniu os CIOs dos *players* mais importantes de *trading* energético no âmbito europeu (incluindo tanto companhias do setor de Oil & Gas -BP, ENI Trading e Shipping, Shell, TOTAL Trading & Shipping, Statoil e Petroineos- como Utilities -Endesa, Iberdrola, RWE Supply & Trading GmbH, E.ON Trading e Shipping, Uniper, Engie, EDF Trading, Vattenfall e Statkraft-).

Conferência sobre gestão de risco em instituições financeiras da Universidade de CEMA, Argentina

A Universidade CEMA, através do Centro de Estudos em Bancos e Finanças, organizou em Buenos Aires um evento setorial sobre gestão de risco em instituições financeiras. O evento contou com mais de 150 participantes de todo o setor financeiro argentino, incluindo representantes das entidades reguladoras.

A apresentação da Management Solutions, convidada pela Conferência como uma empresa de referência internacional em

gestão de riscos, tratou das possibilidades de gerar valor no campo da gestão comercial das áreas de risco das instituições.

Conferência sobre MIFID II organizada pela Cecabank, Espanha

A Cecabank, principal instituição depositária espanhola, organizou um seminário focado no impacto do regulamento MiFID II sobre a distribuição de ativos, com a participação de representantes de mais de 50 instituições financeiras, seguradoras, gestores de investimentos e empresas de valores mobiliários.

A Management Solutions participou do evento através de uma mesa redonda que levou o título de: "MiFID II como impulso à transformação digital na distribuição de ativos", na qual foi discutida, juntamente com diferentes especialistas, a aplicação de curto e médio prazo deste novo regulamento, entra em vigor na Espanha em 2018.



"Temos de nos manter sempre na vanguarda do conhecimento setorial para conseguir superar as expectativas de nossos clientes"

Estamos comprometidos com a difusão do conhecimento setorial. Por isso, apostamos em uma presença seletiva nos principais fóruns setoriais dos países em que operamos, assim como pela publicação de estudos especializados sobre aspectos de interesse para cada indústria.

Também tratamos de transferir melhores práticas entre os setores, identificando as questões melhor resolvidas em um setor do que em outro. Tudo isso é possível porque trabalhamos para instituições líderes das respectivas indústrias e regiões.

A nossa especialização industrial permite que antecipemos respostas claras aos principais temas de discussão nos setores em que trabalhamos.

Juan Francisco García
Sócio da Management Solutions



Bankentag 2017, Alemanha



Conferência sobre MIFID II, Espanha

Compromisso com os nossos profissionais

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



+ DE 150.000 CURRÍCULOS RECEBIDOS



+ DE 350 CONTRATAÇÕES



+ DE 200.000 HORAS DE TREINAMENTO



One team

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

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

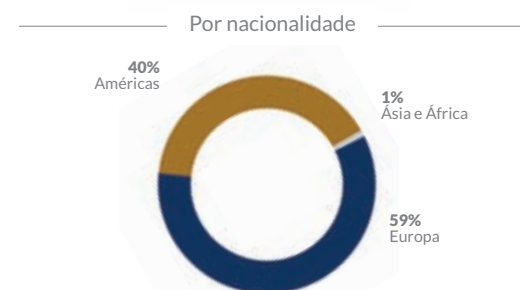
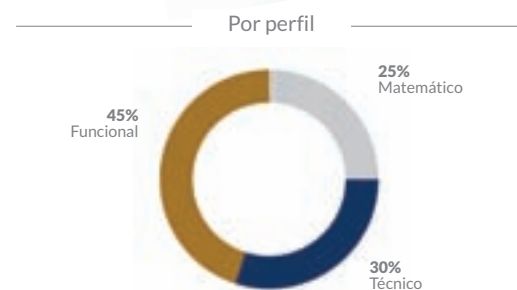
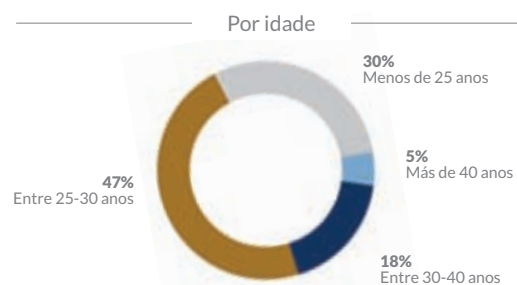
- ▶ Em projetos de consultoria mais relevantes do setor,
- ▶ para as maiores empresas, líderes em seus respectivos mercados,
- ▶ com o top management empresarial, diante de seus desafios nacionais e internacionais,
- ▶ junto a uma extraordinária equipe de profissionais, cujos valores e cultura corporativa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

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

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



Distribuição do headcount de pessoal





Durante o ano de 2017, foram recebidos mais de 150 mil currículos

Recrutamento e seleção

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

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

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

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

Programa de tutorias: a figura do tutor

O programa de tutorias, orientado para todos os profissionais da Firma até à categoria de *Experienced Senior*, foi criado com o objetivo de escutar e orientar nossos profissionais e procurar alinhar as inquietações de cada um deles com as necessidades da Firma.

As tutorias são realizadas por Sócios, Diretores, Gerentes e Supervisores, e sua principal função é identificar as preocupações dos profissionais, aconselhá-los e envolver-se ao máximo em seu plano de carreira.

O escopo do programa de tutorias foi expandido há alguns anos para futuros funcionários da Firma (os candidatos que foram aprovados no processo de seleção e receberam uma carta de oferta). A todos eles é atribuído um tutor (Sênior ou Sênior Experiente), cuja missão é orientar, responder a perguntas que possam surgir, oferecer conselhos sobre nossos tipos de projetos e cultura corporativa e, assim, a criar um sentimento de pertencimento, facilitando sua futura incorporação.

Cerca de 1.900 pessoas participaram no programa de tutorias em 2017. Mais de 300 dirigentes (Sócios, Diretores, Gerentes e Supervisores) exerceram suas funções de tutores de mais de 1.500 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Firma.

O programa de tutorias é parte de nossa política corporativa e, portanto, se aplica em escala global e de forma homogênea em todas as unidades da Management Solutions.

Políticas de Recursos Humanos

Promoção interna

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

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

Na avaliação semestral, os responsáveis pelos projetos avaliam o rendimento no trabalho de cada profissional e comunicam os resultados dessa avaliação. A avaliação é uma excelente oportunidade para melhorar e trocar comentários e pontos de vista entre avaliado e avaliador e dar a orientação correta para o trabalho a ser executado.

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

Benefícios aos funcionários

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

- ▶ Seguro saúde.
- ▶ Seguro de acidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ Vale refeição.
- ▶ Auxílio creche.
- ▶ Políticas especiais com instituições financeiras.
- ▶ Acordos corporativos.

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.

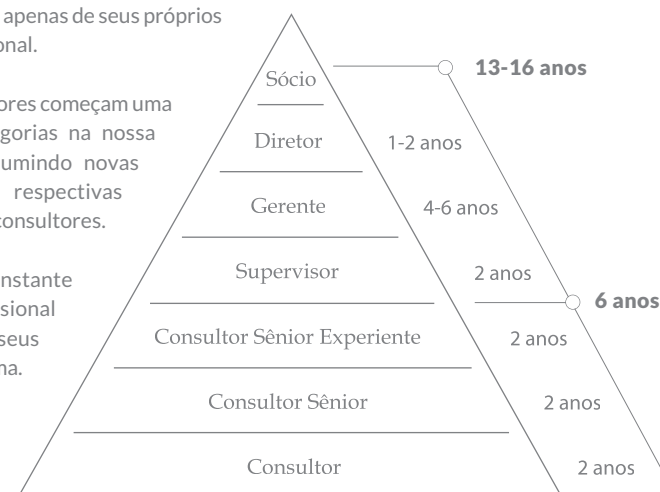


Plano de carreira

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

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

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



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

- ▶ Preferências dos profissionais.
- ▶ Compensação e benefícios (subsistência, adicional de expatriação, hospedagem, *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 e política de antidiscriminação

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

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

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

Management Solutions recebe um prêmio pelo seu compromisso com a criação de emprego jovem

A Management Solutions foi premiada pela Iberdrola no âmbito dos prêmios que a empresa energética outorga entre os seus fornecedores de 2017 na Espanha. Desta forma, a Iberdrola reconheceu o compromisso com a criação de emprego, e mais concretamente de emprego jovem, que a Firma manteve desde a sua fundação. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions, recebeu o prêmio de Baldomero Navalón, Diretor de Recursos Humanos e Serviços Gerais da Iberdrola.

O ato, realizado na Torre Iberdrola de Bilbao, sede social da empresa, contou com a presença do Diretor-Geral dos Negócios do Grupo e Presidente de Iberdrola Espanha, Francisco Martínez Córcoles, além de outros dirigentes da Iberdrola e de representantes das entidades galardoadas.



Baldomero Navalón, Diretor de Recursos Humanos e Serviços Gerais da Iberdrola e Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions

Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2017 mais de 200 mil horas

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

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

O treinamento dos dois primeiros anos em vários escritórios está instrumentado em formato Mestrado ou Bacharelado, devendo, todos os profissionais contratados pela Management Solutions nesses escritórios, frequentar o Mestrado ou Bacharelado em Consultoria de Negócio oferecido pela Universidade Pontifícia Comillas/Instituto Tecnológico de Monterrey e pela

Management Solutions de dois anos de duração e um total de aproximadamente 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 nos seguintes âmbitos:

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

Plataforma de formação on-line

A Management Solutions lançou em 2017 um novo portal de formação *e-learning* que complementa a seção de formação *on-line* disponível na Intranet empresarial. O portal possibilita que os seus profissionais realizem e façam um acompanhamento do plano de formação da Management Solutions, fornecendo acesso a materiais de treinamento específicos (documentação, elementos de apoio multimídia, exercícios e casos práticos) de maneira *on-line*.



- Dominar as ferramentas tecnológicas necessárias para o desenvolvimento da atividade profissional de consultoria, incluindo informática, software estatístico e desenho de bases de dados.
- Aplicar as habilidades e conhecimentos adquiridos em diferentes contextos e usá-los para a resolução de uma ampla gama de problemas.

Além disso, desde 2016 o Mestrado em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School tem uma especialização em *Data Science* orientada para perfis técnicos e metodológicos, que fornece as ferramentas necessárias para a análise de dados no centro da proposta de valor da Firma. Os objetivos desta especialização em *Data Science* são:

- Manipular de maneira efetiva os procedimentos de modelagem clássicos e avançados, com adaptação às

necessidades atuais das instituições: modelos de previsão e de rentabilidade, tratamento de dados, *machine learning*, otimização de processos, etc.

- Aprofundar a utilização de ferramentas estatísticas para a análise de dados e modelagem. Formação intensiva em R, Python e SAS.
- Conhecer recursos tecnológicos e ferramentas alternativas para o seu uso em *Data Science*, compreendendo as vantagens e inconvenientes e as aplicações no âmbito de trabalho.

Além do plano de treinamento inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de treinamento ao longo de sua carreira, com uma média de 600 horas dedicadas a treinamento nos dois primeiros anos, 100

horas nos níveis sênior e sênior experiente e 40 a partir de supervisor.

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

Cerimônia de Formatura da 4ª Turma do Mestrado em Consultoria Empresarial

Mais de 200 profissionais da Management Solutions receberam o Título do curso de Mestrado em Consultoria Empresarial Management Solutions - ICADE Business School.

O evento acadêmico foi celebrado na Aula Magna do ICADE e contou com a participação dos alunos presentes da Espanha da quarta turma do Mestrado, tutores e instrutores do mesmo, familiares e amigos que quiseram acompanhar os alunos na sua formatura. Presidiram o ato Antonio Obregón (Vice-reitor da Universidad Pontificia Comillas), Alfonso Serrano-Suñer (Presidente e CEO da Management Solutions), M^a Josefa Peralta (Diretora das 4 primeiras turmas do Mestrado e Paraninfa honorária da turma), José María Pérez Garrido (Diretor da ICADE Business School) e Tomás Curto (Diretor do Mestrado).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Luis Seoane, representando os alunos; M^a Josefa Peralta, como paraninfa honorária da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions neste evento.

Após a entrega dos títulos, com menção especial às cinco melhores performances obtidas por Luis Seoane, Ana Romeu, Sara Sánchez, Tomás Sanz y Sergio Sánchez, o evento foi encerrado por Antonio Obregón.



Mª Josefa Peralta, Paraninfa honorária da 4ª Turma do Mestrado

Treinamento

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

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

Cursos de conhecimentos

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

Cursos de especialização externos

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

Cursos técnicos

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

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

Cursos de idiomas

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

Jornada de Formação para Diretivos

Em 15 de junho de 2017 aconteceu o Jornada de Formação para os Gerentes da Management Solutions no Teatro Real de Madri (Espanha).

Após a abertura, realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions, começaram as palestras que, uma vez mais, estiveram a cargo de destacados palestrantes e que trataram, com diversas abordagens, sobre a conjuntura econômica atual, os desafios que as instituições enfrentam no atual contexto de transformação digital, ou sobre aptidões diretivas e a gestão de emoções:

- ▶ Javier Vega de Seoane, Presidente do Círculo de Empresários.
- ▶ Ángel Mencía, Head de Model Risk Management do Grupo Santander.
- ▶ Enrique Fernández Puertas, Diretor de Digitalização e Arquitetura da Repsol.
- ▶ Eduardo Dávila Miura, Toureiro.
- ▶ Ricardo Gómez Gil, Sócio da Management Solutions.
- ▶ Fernando Castiñeiras, Global QA da Management Solutions.



Javier Vega de Seoane, Presidente do Círculo de Empresários

Plano de treinamento da Management Solutions

Cursos de conhecimentos

Negócio

Sistema Financeiro
Banco de Atacado
Banco de Varejo
Seguros
Energia
Telecomunicações
Análises de Conjuntura Econômico-Financeira
Ética Financeira
Banco de Investimento
Asset Management e Private Banking
Recuperações
Estratégia Corporativa e Riscos de Negócio
Qualidade e *Customer Experience*
Ferramentas de *Position Management*
Gerenciamento e Controle de Riscos
Mercado
Crédito
Operacional
ALM
Gestão Integrada de Riscos
Gestão de riscos em projetos
Capital e RAROC
Capital Econômico e Teste de Estresse
Rentabilidade Ajustada ao Risco
Risco de Liquidez
Risco de Contraparte
Market Data Management: Organização e Arquitetura para a gestão de dados de Mercado
Matemática Aplicada
Microfinanças
Conduct Risk e Riscos Não Prudenciais
Mercados e Produtos
Renda Fixa
Renda Variável
Produtos Derivativos Avançados
Derivativos de Crédito
Estruturados
Opções Exóticas
Commodities
Mercados financeiros nacionais e internacionais
Project Finance e *Corporate Finance*

Organização, Processos e Sistemas

Organização e Governança
Redesenho e Transformação de Processos
MIS
Eficiência
Processos
Processos de *Back-Office* (atacado e varejo)
Liquidação e Custódia
Gestão Comercial e CRM
Controle Gerencial
Reporting de Informação
Taxas de transferências e custos
Marco regulatório
Basileia II e III
Solvência II
Políticas de Pagamento
MiFID
Análise Contábil e informações gerenciais
Análise de demonstrativos financeiros
Regulamentação do setor de Energia
Regulamentação do setor de Telecomunicações
Mudanças Regulatórias do setor bancário
Fundamentos e Metodologias na aplicação de controle interno
Atualização Regulatória
Tecnologia/Metodologia
Tecnologia Aplicada à Empresa
Desenvolvimento
Arquitetura de sistemas
Desenho e Modelagem de Bancos de Dados
Microstrategy
Business Intelligence
Business Objects
Metodologia para o Desenho de Sistemas de Informação
Metodologia de PMO
Ferramentas Estatísticas e de *Datamining*
Modelagem Financeira
Big Data (BD em Batch)
Agile
Qlik View Developer
Fundamentos de Análise de Dados no Setor Financeiro
Modelos de Regressão: regressões lineares e logística
Introdução a SAS e R

Cursos externos especializados

Financial Risk Manager da GARP*
Certificação PMP
Certificação CFA

Cursos de habilidades

Apresentações eficazes
Negociação
Gerando negócio através da equipe
Coaching professional



“Tentamos fornecer aos nossos profissionais o melhor ambiente para que possam desenvolver o seu talento”

Nossos profissionais são verdadeiramente únicos. Nossa Firma aplica um rigoroso processo de seleção que combina a exigência de brilhantes processos acadêmicos e sólidas aptidões pessoais.

Temos um plano de formação que tem o máximo nível de reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade de seus conteúdos, e que concede um título de Mestre em consultoria de negócio decorridos os dois primeiros anos da profissão.

Oferecemos um plano de carreira baseado no mérito e apoiado por um crescimento orgânico e sustentável. Além disso, realizamos um estreito acompanhamento da trajetória de todos os funcionários com o objetivo de potencializar o seu talento, conhecimento e aptidões necessárias para exercer com sucesso a profissão.

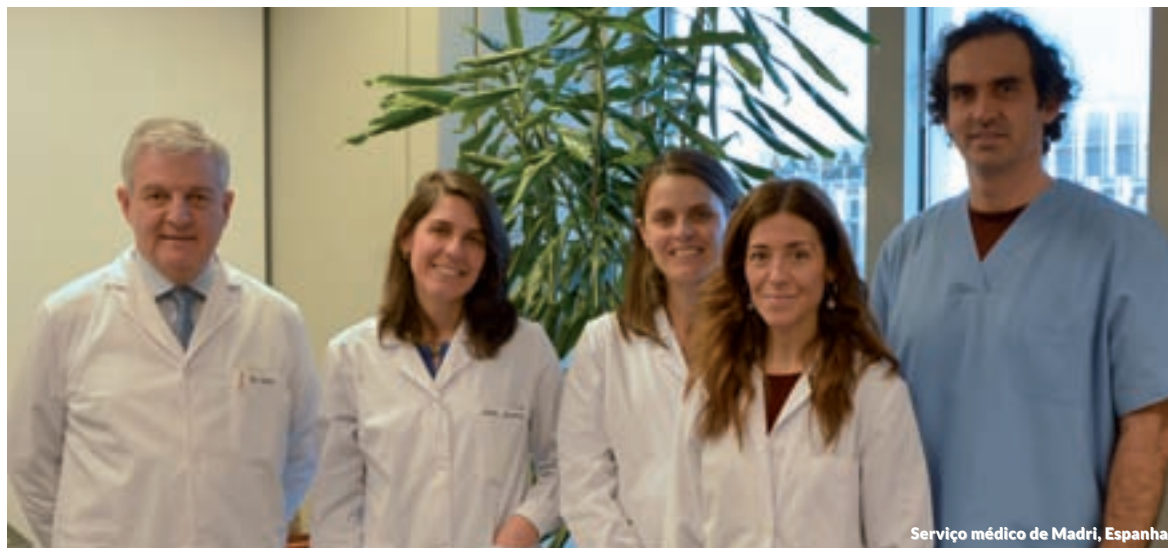
Por tudo isso, estamos orgulhosos de poder oferecer aos nossos profissionais o melhor ambiente de desenvolvimento, que combina um plano de carreira baseado no mérito, com um modelo de crescimento orgânico e sustentado.

Cristina López
Sócia da Management Solutions

* Possibilidade de realização do FRM da GARP da categoria Sênior em diante, o que representa 130 horas de adicionais de treinamento

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 podem aderir a serviços de assistência médica privada opcional e acessar outros serviços dependendo do país em que estejam.

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

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

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

O Serviço de Medicina do Trabalho atua em quatro áreas: preventiva, assistencial e de aconselhamento, bem como medicina preventiva. A prevenção é efetuada sobre o ambiente de trabalho e sobre os próprios funcionários.

Meio ambiente

Sobre o meio ambiente foram realizados estudos de higiene ambiental e do nível de ruído. Além disso, foi realizada uma avaliação de riscos e um plano de prevenção, que se atualizam periodicamente, juntamente com guias preventivos, acessíveis para todos os funcionários por meio da Intranet corporativa. Adicionalmente, são realizados os seguintes controles periódicos:

- ▶ 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 termo-higrométricos dos escritórios, avaliando

temperatura, umidade relativa e iluminação, assim como qualidade do ar.

- ▶ Níveis de iluminação nas áreas de trabalho.
- ▶ Velocidade média do ar no sistema de climatização.

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.

Plano de saúde

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

Informação sobre a saúde

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

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. Para os homens, a partir de determinada idade, são analisados marcadores tumorais de câncer de próstata.

- ▶ Plano de prevenção do câncer cervical. Em função das características pessoais de cada paciente, são realizadas indicações de determinação do HPV no colo uterino.

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

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

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

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

Prevenção de riscos ocupacionais

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

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

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

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

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

Meios de apoio ao funcionário

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

Áreas de suporte

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

Tecnologia

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

Os profissionais da Firma dispõem de ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar a informação com rapidez e

segurança em diferentes ambientes: em escritórios da Management Solutions, em escritórios de clientes, em casa ou em lugares de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.).

Documentação

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

- ▶ Documentação própria: documentos de normas e regulação, treinamento, apresentações, publicações próprias, análise de conjuntura macroeconômica, etc., acessíveis por meio da *Knowledge Area* da Intranet.



- Documentação de terceiros: livros, publicações e fontes de informação externas especializadas, acessíveis por meio de pedido à Biblioteca da Firma.

Infraestruturas e Serviços Gerais

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

O trabalho da equipe de infraestruturas é necessário para gerir de forma eficiente a abertura e colocação em funcionamento de novos escritórios ou a ampliação dos já existentes. Neste sentido, em 2017 entraram em funcionamento os novos escritórios de Varsóvia, na Polónia, Boston (Massachusetts), nos Estados Unidos, e Medellín, na Colômbia. Mudaram de endereço as sedes de Bilbao (Espanha) e de São Paulo (Brasil), inaugurando espaços mais amplos de escritórios. Por fim, também foi ampliada a sede da Firma em Madri (Espanha)..

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, instituições culturais, etc.

Convênio de colaboração com a Golf Santander

A Management Solutions e a Golf Santander assinaram em 2017 um convênio de colaboração que permite aos profissionais da Firma utilizar as instalações esportivas da Cidade Financeira para eventos e atividades empresariais.

As instalações incluem um campo e escola de golfe, instalações esportivas e salas de reuniões, e permitirão à Management Solutions organizar eventos esportivos, como Corridas Solidárias, torneios de golfe, de futebol 7 e de pádel, além de outras atividades relacionadas com o golfe, como saídas ao campo, *clinics*, etc.



Comunicação interna

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

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

Intranet corporativa

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

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

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

- ▶ Notícias da atualidade, tanto da Firma (projetos em destaque, novos clientes, relacionamento com universidades, eventos, etc.) como dos setores e áreas de atividade em que atuamos (selecionadas e resumidas pela área de P&D).
- ▶ Informação financeira e macroeconômica dos principais países nos quais operamos: cotações diárias dos principais índices de ações, taxas de juros, taxas de câmbio, PIB, inflação, etc.
- ▶ Serviços Gerais: biblioteca, serviço de reprodução e viagens.
- ▶ Documentação: documentos de normas e regulamentos, material de treinamento, apresentações, publicações próprias e relatórios, etc., classificados dentro da *Knowledge Area*.

- ▶ Acesso aos aplicativos da Firma.
- ▶ Acesso à informação pessoal: alocação em projetos, salários, conta pessoal, etc.
- ▶ Informação relativa às áreas de Meios (Recursos Humanos, Marketing, Serviços Gerais, Tecnologia, etc.)
- ▶ Informação, conteúdos, fotografias, etc. sobre atividades organizadas pela Ação Social ou o Clube Esportivo.

Yearly Meeting Global

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

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

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

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



Yearly Meeting, Reino Unido



Palestrantes convidados para o Yearly Meeting 2017

Rodrigo Echenique
Vice-Presidente do Banco Santander,
Presidente do Banco Santander Espanha e
Presidente do Banco Popular

Gonzalo Gortázar
Administrador Delegado do CaixaBank,
Primeiro Vice-presidente da Repsol e
Presidente da VidaCaixa



Comunicação interna

Yearly Meeting 2017

Em 21 de julho de 2017 e com a participação de aproximadamente 1.000 profissionais da Firma, a Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2017* com o tema: “*New Business Models*”.

Como em ocasiões anteriores, revimos as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2017, foram estabelecidos os desafios para o ano fiscal de 2018 e contou-se com a participação de altos executivos dos principais clientes da Firma.

O *Yearly Meeting*, realizado nesta ocasião no Teatro Real de Madri, começou com a análise da situação do ambiente de mercado, realizada por Ignacio Layo (Sócio da Management Solutions) e prosseguiu com a apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente e CEO da Management Solutions), que descreveu o progresso da Firma durante o ano que terminou em agosto de 2017, bem como os desafios para o futuro em termos de diversificação, inovação, gestão de recursos humanos, crescimento rentável, flexibilidade organizacional e comunicação.

Nesta ocasião os profissionais da Management Solutions tiveram o privilégio de contar com a participação, como oradores convidados, de Gonzalo Gortázar (Administrador Delegado do CaixaBank, Primeiro Vice-presidente da Repsol e Presidente da VidaCaixa) e Rodrigo Echenique (Vice-Presidente do Banco Santander, Presidente do Banco Santander Espanha e Presidente do Banco Popular).

Palestrantes convidados nas edições anteriores para o Yearly Meeting

Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

José María Roldán, Presidente da AEB e Vice-presidente da EBF
Jaime Pérez Renovaes, Secretário Geral e do Conselho – Diretor Geral de Recursos Humanos do Grupo Santander

Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madri

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

Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

Emilio Saracho, Deputy CEO, EMEA do J.P. Morgan
Francisco Gómez, Conselheiro Delegado do Banco Popular
Eva Castillo, Conselheira da Telefónica

Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madri

Emilio Botín, Presidente do Banco Santander
Antonio Brufau, Presidente da Repsol
José Ignacio Goirigolzarri, Presidente do Bankia
Julio L. Martínez, Reitor da Universidade Pontifícia Comillas

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-Asiain 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^{te}. Josefa Peralta Astudillo, Decana da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais do ICADE

Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madri

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



“Nossa política de comunicação interna é o elemento chave de coesão e integração de todos os profissionais da Firma”

Em pouco mais de quinze anos, a Firma experimentou um crescimento extraordinário, ascendendo a líder destacado da consultoria de negócio para indústrias reguladas em mais de quarenta países da Europa, América do Norte, América Central, América do Sul, Ásia e África.

Isto exige que prestemos especial atenção à comunicação interna como elemento sustentador de nossos princípios e valores em todas as regiões onde estamos presentes.

Por esse motivo, configuramos um exaustivo plano de comunicação interna que permite transmitir a todos os nossos profissionais, estejam onde estiverem e de maneira homogênea, a informação geral da nossa Firma, nossos valores e princípios, a estratégia, os êxitos, os desafios e, ao mesmo tempo, atender as necessidades específicas de cada um de nossos escritórios.

Maitane Astiz
Sócia da Management Solutions

Yearly Meetings locais

Durante 2017, mais de 800 profissionais participaram dos *Yearly Meetings* realizados no Reino Unido, Alemanha, Estados Unidos, Brasil, México, Chile, Argentina, 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 integrantes do escritório do Reino Unido estiveram no One George Street Convention Center de Londres para realizar o *Yearly Meeting 2017* e reverem os sucessos obtidos pela Firma no Reino Unido e os objetivos para o ano seguinte. Além disso, os participantes puderam contar com a presença de palestrantes como Carlos Abarca, Chief Information Officer da

TSB e Chris Bannocks, Global Chief Data Management Officer da ING.

Depois das palestras, os assistentes ao *Yearly Meeting* encerraram a jornada com um jantar em um conhecido espaço londrino.

Yearly Meeting Alemanha

Os integrantes do escritório da Alemanha estiveram no hotel Flemming para realizar o *Yearly Meeting* local. Sob o lema “*New Business Models*”, durante a reunião foi revisto o contexto econômico atual, os sucessos do exercício 2017 e desafios marcados para 2018, tanto no âmbito global da Management Solutions como no correspondente ao escritório da Alemanha.

Após as palestras, os participantes puderam desfrutar de um jantar em um dos salões do hotel, fechando a jornada com uma pequena festa em um conhecido espaço da cidade de Frankfurt.

Comunicação interna



Yearly Meeting Brasil

O *Yearly Meeting* de Brasil, realizado no Espaço Villa Bisutti, foi iniciado com a revisão do desempenho do exercício 2017 da Management Solutions no Brasil. Além disso, foram revistos os objetivos globais e locais da Firma para o próximo exercício.

Após as palestras, os mais de 150 participantes puderam desfrutar de uma festa celebrada no mesmo local.

Yearly Meeting México

O *Yearly Meeting* do México foi realizado nesta ocasião no hotel Marquis Reforma da Cidade do México e contou com a assistência de mais de 230 profissionais da Firma. Sob o lema "*New Business Models*", durante a reunião foi revisto o contexto econômico atual, os sucessos alcançados durante o exercício de 2017 assim como os desafios marcados para 2018, tanto no âmbito global da Management Solutions como no correspondente ao escritório do México.



A jornada encerrou com um jantar de gala em um dos salões do hotel em que aconteceu mais cedo a convenção.

Yearly Meeting Argentina

Os profissionais do escritório da Argentina estiveram em Solana de Escobar para a realização do seu *Yearly Meeting*.

Durante a reunião foram revistos os êxitos alcançados durante o último exercício fiscal assim como os desafios marcados para o próximo exercício, em nível global e especificamente da atividade da Firma na Argentina. A jornada terminou com um almoço no mesmo complexo onde foi realizada a convenção.

Yearly Meeting Chile

O *Yearly Meeting 2017* do escritório do Chile foi realizado no Centro de Convenções Monticello, nos arredores de Santiago e contou com a assistência tanto dos profissionais do Chile

como dos integrantes de outros escritórios localizados em Santiago. Os mais de 50 profissionais que assistiram à reunião reviram os sucessos alcançados pela Firma durante o exercício fiscal passado no Chile assim como os objetivos para o próximo ano.

Como é tradição, o *Yearly Meeting* terminou com um jantar em um dos restaurantes do centro de convenções, antes de retornar para a capital chilena.

Yearly Meeting Estados Unidos

O *Yearly Meeting* dos Estados Unidos foi realizado no State Room e teve a assistência dos profissionais dos Estados Unidos integrantes dos escritórios de Nova York, Boston e Birmingham.

Os profissionais que assistiram ao evento tiveram a oportunidade de rever os sucessos alcançados pela

Management Solutions durante o exercício passado e os objetivos da Firma para o próximo ano nos EUA.

Após a reunião, os participantes puderam desfrutar do jantar de encerramento, realizado em um emblemático espaço da capital de Massachussets.

Yearly Meeting Peru

Os profissionais do escritório do Peru estiveram no hotel Sol de Oro de Lima por ocasião da realização do seu *Yearly Meeting*, onde foram revistos os êxitos alcançados durante o último exercício fiscal assim como os desafios marcados para o próximo exercício, em nível global e especificamente da atividade da Firma no Peru.

A jornada terminou com um jantar em um conhecido restaurante da cidade de Lima.

Yearly Meeting Colômbia

Os profissionais do escritório da Colômbia estiveram reunidos no hotel Embassy de Bogotá para realizar o seu *Yearly Meeting* local, em que foram revistos os êxitos alcançados durante o v exercício fiscal assim como os desafios marcados para o próximo ano, tanto em nível global da Management Solutions como correspondente ao escritório da Colômbia.

O evento terminou com um jantar em um restaurante conhecido da cidade de Bogotá.

II Encontro Alumni Management Solutions, em Espanha

Em finais de 2017, a Management Solutions organizou em Madri o seu II Encontro *Alumni*. É o segundo evento para todas as pessoas que fizeram parte da Management Solutions e que contou com a assistência de mais de 150 pessoas entre atuais e antigos integrantes da nossa Firma.

O encontro, realizado no Teatro Real de Madri, foi muito valorizado por todos os presentes que destacaram sua atmosfera descontraída. Reunir-se com antigos colegas permitiu aos participantes compartilhar experiências e lembrar sua passagem pela Management Solutions.



Yearly Meeting, Brasil

Clube Esportivo

Mais de 500 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo em 2017

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 2017 foram realizados, pelo décimo segundo ano consecutivo, os campeonatos de futebol de salão e de pádel do escritório de Madri.

No campeonato de futebol de salão participaram mais de 100 profissionais (repartidos em 12 equipes), com a disputa de uma fase prévia e *play offs* pelo título. O torneio de pádel, em suas modalidades masculina, feminina e mista, conseguiu reunir mais de 120 pessoas (62 pares).

Competições externas

Esporte de equipe em torneios interempresas

A Management Solutions participou novamente nos campeonatos RC Interempresas de Madri 2017 nas modalidades de futebol de salão e basquetebol, tanto em categoria feminina como masculina, alcançando muito bons resultados, com o destaque para o terceiro lugar obtido pela equipe feminina de futebol de salão.

Atualmente, os vencedores do torneio interno de futebol de salão masculino da Firma estão disputando a edição 2017/2018 deste torneio interempresas, assim como a equipe feminina de futebol e a masculina de basquetebol.



Equipe feminina de futebol, Espanha



Maratona do Pão de Açúcar, Brasil

Por sua parte, as equipes masculina e feminina de futebol da Management Solutions no México participaram novamente nos torneios interempresas realizados na capital.

A equipe da Management Solutions Chile participou pela primeira vez na Liga B que ocorreu no Santiago do Chile, em um torneio dividido em duas ligas de 10 jogos cada, em que a equipe da Management Solutions conseguiu uma atuação destacada, finalizando na terceira posição durante a primeira liga e na quarta posição durante a segunda.

Corridas

Em Madri, 41 profissionais da Firma, divididos em 14 equipes, participaram na “Corrida das Empresas 2017”, uma prova esportiva com equipes de 2, 3 e 4 pessoas (sobre percursos de 5

ou 10 km) que contou com a participação de mais de 14.000 pessoas.

Os profissionais do escritório de São Paulo tiveram a oportunidade de participar, pelo oitavo ano consecutivo, na maratona do Pão de Açúcar, a maior prova de rua da América Latina. Pela Management Solutions estiveram inscritos 20 corredores que, divididos em três equipes, percorreram por estafetas os 42 km do percurso.

Além disso, inúmeros profissionais da Management Solutions participaram em diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, como a corrida solidária “Corra por uma causa” da Fundação Entreculturas, a corrida “Por ti mesmo” de Down Madri, a corrida “Em marcha contra o câncer” da AECC, a “Corrida dos Empreendedores” da Fundação Créate e a “Bilbao

Let’s Run”, organizadas todas elas na Espanha. Também na corrida “Corremos uns pelos outros” em Portugal; nas “J.P. Morgan Corporate Challenge” da Alemanha e Reino Unido; “Winter Run” no Reino Unido; “Somerville Homeless Coalition Race” e “Rumpshaker” nos Estados Unidos; a corrida “Heróis do Caminho” no México; e a “Corrida UNICEF” e a “Corrida Verde” na Colômbia. Sobre todas estas atividades saiba mais na seção de Ação Social.



Corrida solidária “Heróis do Caminho”, México



Corrida solidária London Winter Run, Reino Unido

Compromisso com o entorno

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

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



+ DE 200 PARCERIAS COM UNIVERSIDADES



+ DE 7.000 PARTICIPANTES DE AÇÃO SOCIAL



+ DE 30 CAMPANHAS BENEFICENTES





Universidade

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

Para a Management Solutions, a interação com as universidades é um objetivo essencial. Além de contribuir com a criação de emprego com a contratação de recém-graduados, oferecendo-lhes a oportunidade de desenvolver uma excelente carreira profissional, a Management Solutions mantém relações estreitas com o mundo universitário em muitas áreas diferentes: os acordos de colaboração para bolsas e estágios, dando aulas e seminários especializados, cooperando em programas de pesquisa, apresentações de estudos de caso, participação em feiras de recrutamento e colaboração com fundações e associações universitárias.

Em setembro de 2012, a Management Solutions reforçou seu compromisso com o mundo universitário com a criação, na Espanha, do primeiro mestrado em consultoria empresarial, organizado em colaboração com a Universidade Pontificia Comillas, com uma duração de dois anos. Em 2017 ocorreu a

quarta promoção do referido Mestrado e iniciou-se a sexta promoção.

Durante o ano terminou a primeira promoção do Diploma em Consultoria de Negócio com o Instituto Tecnológico de Monterrey (México), que é lecionada a todos os que ingressam nos escritórios de México.

Programas de estágios

A Management Solutions contribui com a transferência de conhecimento Universidade - Firma através de acordos com as universidades mais prestigiadas do mundo, incorporando à firma estudantes estagiários que, com base em seus méritos, podem vir a tornar-se futuros profissionais da Management Solutions.



Cerimônia de Formatura da 4ª Turma do Mestrado em Consultoria Empresarial

No exercício 2017, mais de 200 estudantes realizaram estágios universitários na Firma. Estes estágios permitem aos alunos selecionados pela Firma ter um primeiro contato com o mundo empresarial.

Seminários e cursos especializados

A Management Solutions, através de seus sócios e diretores, mantém de forma ativa e não remunerada uma presença docente em seu âmbito de atuação.

Durante o ano de 2017, continuamos trabalhando com as universidades, tanto na graduação quanto nos cursos de pós-graduação e nas escolas de negócios:

- Birmingham Southern College
- Cass Business School (City University of London)
- Centro de Estudios Garrigues
- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- ESADE Business School
- Georgia Institute of Technology
- ICADE Business School (em colaboração com o Clube de Gestão de Riscos) – Financial Risk Manager, Madri e Barcelona
- Instituto de Ensino e Pesquisa de Brasil (Insper)
- B3 Educação
- Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- Instituto Tecnológico del Norte de Argentina
- Mackenzie
- TEC Monterrey
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Católica de Chile - Facultad de Matemáticas
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de Chile – Facultad de Economía y Negocios
- Universidad de Deusto
- Universidad de las Américas Puebla
- Universidad de Lima
- Universidad ESAN de Lima
- Universidad Iberoamericana
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Pontificia Comillas (ICADE)
- Universidade Nova de Lisboa
- University of Bristol

A Management Solutions ministrou um workshop de trabalho em equipe no ICAI, Espanha

A Escola Técnica Superior de Engenharia ICAI (Universidad Pontificia Comillas) confiou mais um ano na Management Solutions para ministrar um *workshop* sobre trabalho em equipe a estudantes do primeiro ano de Engenharia Industrial e de Telecomunicações como parte do Diploma de Aptidões Profissionais.

Profissionais da Management Solutions participaram na ministração de onze *workshops* em que 330 estudantes de ICAI puderam aprofundar na importância do trabalho em equipe por meio de várias dinâmicas e exercícios orientados a fortalecer aptidões e a consecução de objetivos no trabalho em equipe. Em concreto, os estudantes participaram de forma proativa no desenvolvimento de dinâmicas focadas em melhorar a tomada de decisões em grupo, gerenciar o stress por meio de várias técnicas, ou praticar como dar e receber críticas no quadro do trabalho em equipe, podendo experimentar com casos reais de projetos típicos de consultoria, aprofundando a importância que tem o trabalho em equipe para a consecução de objetivos.



Universidade

Apresentações de empresas e feiras de recrutamento

As apresentações de empresas e feiras de recrutamento são um ponto de reunião crucial entre os alunos do último ano e as empresas.

A Management Solutions ocupa um lugar de destaque nas principais feiras: pelo nosso estande passam milhares de alunos interessados em aprender mais sobre os conceitos de consultoria 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.

Caso prático sobre *Data Science* aplicado ao scoring de crédito no Boston College, Estados Unidos

O Boston College convidou a Management Solutions a compartilhar o caso prático "A ciência por trás da construção do seu *scoring* de crédito", colocando questões sobre aplicação do *Data Science* nos sistemas automáticos de ajuda à tomada de decisões de crédito que utilizam as instituições financeiras.

Além disso, durante 2017, a Management Solutions também teve a oportunidade de organizar apresentações empresariais, casos práticos e seminários em outras universidades do país como a Tufts University, University of Massachusetts Boston, Boston University, Northeastern University ou University of Alabama.

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

Patrocínios e Colaborações com Fundações Universitárias

A Management Solutions colabora regularmente com fundações e escolas universitárias através do patrocínio de prêmios, colações de grau, etc.

Clube Empresarial ICADE, Espanha

O Clube Empresarial ICADE é uma associação sem fins lucrativos promovida em 2004 por um grupo de empresários ex-alunos da Universidade, juntamente com o Reitor e Vice-reitor da

Faculdade de Economia e Negócios da Universidad Pontificia Comillas, para fomentar o espírito empreendedor nesta comunidade universitária, assim como para criar um fórum autêntico de reflexão e influência na sociedade espanhola.

A Management Solutions, por meio de vários dos sócios da Firma, colabora com algumas das iniciativas que o Clube lançou, como as duas primeiras edições do Seminário de Empreendedores e o Prêmio Projeto Empresarial, que reconhece o melhor projeto empresarial apresentado pelos alunos em seus últimos anos de curso na Faculdade.

A Management Solutions também apoia igualmente o Clube intervindo nos programas educacionais e no apoio aos estudantes da universidade (bolsas, patrocínio de prêmios, etc.).

A Management Solutions compartilhou um caso prático sobre *Blockchain* na Universidade IPN, México

A Escola Superior de Computação (ESCOM) da Universidade IPN de México convidou a Management Solutions a compartilhar um caso prático sobre a aplicação de *Blockchain* no setor financeiro aos estudantes de último ano em Engenharia de Sistemas.

Além disso, durante 2017, a Management Solutions teve a oportunidade de organizar apresentações empresariais, casos práticos e seminários em outras universidades do país como o TEC de Monterrey, a Universidad Ibero-Americana e a Universidad Anáhuac.



Instituição Faculdade de Engenharia de Bilbao, Espanha

A Management Solutions formou em 2007 uma parceria com a Instituição Faculdade de Engenharia de Bilbao, cuja missão é garantir a excelência em todas as funções de ensino e de pesquisa que a Faculdade de Engenharia oferece. A Instituição, criada em 1997, cumpre sua missão através da organização de palestras, cursos e seminários, emissão de relatórios, publicações e estudos, promoção de 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.

Seminários sobre transformação digital em várias universidades espanholas, Espanha

A Management Solutions ministrou, em várias escolas de engenharia e informática de universidades espanholas (Universidad de Salamanca, Universidad de Oviedo, Universidad de la Coruña, Universidad de Valladolid) vários seminários sobre componentes da era digital, como o *Blockchain*, onde foram apresentadas, principalmente a partir do âmbito financeiro, as várias aplicações desta tecnologia disruptiva.

A Management Solutions deu um seminário de Riscos Financeiros no ICADE, Espanha

A Management Solutions voltou a colaborar com a Universidade Pontifícia Comillas para dar, dentro da cadeira de “Gestão de Carteiras”, um seminário sobre Riscos Financeiros aos estudantes dos últimos anos de E-2 (ADE).

O seminário, do qual participaram mais de 80 alunos, dividiu-se em duas sessões: uma sobre “Riscos em Instituições Financeiras” e outra sobre “Risco de Crédito e Risco de Mercado”.

Management Solutions patrocina um café da manhã organizado pelo Club Empresarial ICADE

O evento foi organizado pelo Club Empresarial ICADE, do qual vários sócios da Management Solutions pertencem, e contou com a participação de Gonzalo Gortázar Consejero como palestrante, Consejero Delegado da CaixaBank.

O café da manhã foi realizado em um hotel central de Madri e contou com a presença de Julio Luis Martínez, Reitor da Universidad Pontifícia Comillas, e Jesús Sainz, Presidente do Club Empresarial ICADE, além da presença de mais de 120 membros do Clube.

A palestra de Gonzalo Gortázar teve como título “Os desafios e a transformação do setor financeiro” e, posteriormente, foi organizado um debate moderado por Jesús Sainz, no qual os presentes puderam trocar com o palestrante distintas visões sobre as mudanças que afetam o setor financeiro.



Gonzalo Gortázar Consejero, Consejero Delegado da CaixaBank

Universidade

Patrocínio dos Prêmios à Melhor Monografia do ICAI, Espanha

A Management Solutions em 2011 passou a patrocinar os prêmios de melhor monografia da ICAI (Escuela Técnica Superior de Ingeniería, Universidad Pontificia Comillas), dando continuidade ao trabalho que tem realizado desde 2005 na direção de projetos de monografias em colaboração com o ICAI.

Organizados por áreas temáticas, a Management Solutions patrocina anualmente os prêmios da área de “Gestão financeira e de riscos”, 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.

Instituição Deusto -Deustu Fundazioa, Espanha

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.

UCLU Business Society, Reino Unido

A Management Solutions assumiu em 2013 a posição de patrocinador da 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.

A Management Solutions colabora nos PFC da Universidad Javeriana, Colômbia

A Management Solutions colaborou com os estudantes da Faculdade de Engenharia da Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, uma das mais prestigiadas universidades da Colômbia, dirigindo os Projetos de Fim de Curso de seis estudantes de Engenharia de sistemas, incluindo assessoria e tutorias periódicas realizadas por profissionais da Management Solutions.

Ato de Graduação 2017 ETSINF da UPV, Espanha

A Management Solutions patrocinou, pela primeira vez em 2017, a entrega de diplomas aos licenciados da Escola Técnica Superior de Engenharia da Universidade Politécnica de Valência (UPV).

Uma profissional da Management Solutions premiada com o prêmio de melhor Trabalho de Conclusão de Curso da ICAI (Universidad Pontificia Comillas, Espanha)

Marina Veloso, profissional da Management Solutions, obteve o primeiro prêmio na categoria de “Gestão financeira e de riscos” por seu projeto “Mensuração e gestão de risco operacional nas corporações de energia do setor petroleiro: aplicado a *Oil Spills*”, dirigido por Javier Álvarez e Juan Luis Martín, Sócio e Gerente da Management Solutions respectivamente.

Miguel Ángel Poblet, Sócio da Management Solutions, foi o encarregado de entregar o prêmio patrocinado pela Firma em um ato presidido por Júlio L. Martínez, Reitor da Universidade Pontificia Comillas, acompanhado de Mariano Ventosa, Diretor da ICAI, e de Luis Alberto Aires Dupré, Presidente de BP Espanha, que participou como convidado de honra.



Marina Veloso acompanhada por Javier Álvarez e Miguel Ángel Poblet, sócios da Management Solutions

Durante o Ato, que contou com a participação de aproximadamente de 500 pessoas entre alunos, familiares, professores da Escola e representantes de empresas vinculadas com a Universidade, foram entregues os diplomas aos alunos titulados na Escola Técnica Superior de Engenharia Informática da UPV do curso 2016/2017 de Graduação de Engenharia Informática, do Master Universitário na Engenharia Informática e do Master Universitário em Gestão da Informação, incluindo também um reconhecimento aos melhores trabalhos de cada um dos títulos.

O Ato foi presidido pelo Vice-Reitor de Estudos, Qualidade e Acreditação da Universidad Politécnica de Valencia, Eduardo Vendrell, junto com autoridades da Escola, e participou como representante da Management Solutions, José Manuel Navas, sócio da Firma.

Prêmio para melhor processo na UAB, Espanha

Em 2017, a Management Solutions participou, pela primeira vez, no Ato de Licenciatura dos estudantes da Escola de Engenharia da Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). A Firma patrocinou o primeiro prêmio extraordinário para melhor processo da promoção do Grau em Engenharia Informática da Universidade, reconhecimento dotado com uma quantia econômica e que foi entregue a Daniel Gámez por Josep Rotés, sócio da Management Solutions.



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

O desenvolvimento de uma estreita relação com a Universidade foi uma constante desde o início da nossa atividade.

Este compromisso é materializado em múltiplas iniciativas, desde os nossos convênios de colaboração para bolsas e estágios, passando pela ministração de aulas e seminários especializados, até a cooperação em programas de pesquisa, ou inclusivamente a colaboração no patrocínio de fundações e associações universitárias.

Ao anterior acrescentamos a nossa satisfação ao contribuir para a criação de emprego jovem para recém-licenciados, oferecendo a possibilidade de desenvolver uma excelente carreira profissional.

Javier Álvarez
Sócio da Management Solutions



Ato de Graduação da ETSINF da Universidad Politécnica de Valencia, Espanha

Patrocínio e mecenato

A Firma mantém uma política ativa de patrocínio e mecenato

O patrocínio e o apoio de atividades culturais e empresariais está sempre presente na estratégia empresarial da Management Solutions. Por essa razão, a empresa colabora, na medida do possível, com instituições culturais e outras associações sem fins lucrativos.

Teatro Real de Madri, Espanha

A Management Solutions é Patrocinadora do Teatro Real de Madri. Com o apoio financeiro ao Teatro Real (pelo décimo terceiro ano consecutivo), a Firma contribui para fomentar a difusão, a valorização e o conhecimento das artes líricas, musicais e coreográficas; proteger, conservar e promover o enriquecimento dos bens que integram o patrimônio artístico; defender, promover e pesquisar o patrimônio lírico-musical espanhol e fomentar a participação dos cidadãos em suas programações e atividades.



Reunião de Curadores do Teatro Real de Madri, Espanha

Alfonso Serrano-Suñer, Presidente e CEO da Management Solutions, faz parte como Membro Votante da Junta de Curadores do Teatro Real, na qual estão representados os principais patrocinadores da instituição sob a presidência de Alfredo Sáenz. O Conselho de Protetores tem como finalidade promover a participação da sociedade civil para o bom funcionamento da tão emblemática instituição espanhola.

Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB), Espanha

A Management Solutions participa como sócia no Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB), constituído como ponto de encontro, diálogo e difusão entre empresas e profissionais do setor energético e cujo principal objetivo é facilitar a divulgação e formação de idéias em relação à utilização racional da energia, conservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável.

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

Clube de Gestão de Riscos da Espanha

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

Os objetivos principais desta associação são servir como ponto de encontro e fórum de debate sobre os sistemas e metodologias utilizados para o gerenciamento, o controle, a análise e a mensuração dos riscos derivados da atividade empresarial, assim como fomentar a troca de idéias, experiências e comparação de opiniões sobre as melhores práticas nesta matéria. Além disso, entre seus objetivos estão manter contatos estreitos com autoridades reguladoras e outros órgãos com esses fins, e a divulgação do conhecimento através da organização e desenvolvimento de programas de treinamento (FRM - *Financial Risk Manager*-) e cursos pela internet.

Como sócia protetora do Clube e participante de seu Conselho de Administração representada por um de seus sócios, a Management Solutions colabora com seu apoio para o financiamento e a manutenção das diferentes atividades organizadas pelo Clube.

British Bankers' Association, Reino Unido

Em 2014, a Management Solutions entrou como parceira para a British Bankers' Association (BBA), associação de bancos e instituições financeiras líder no Reino Unido, que representa os interesses de mais de 240 instituições financeiras diferentes e que atua em mais de 180 países.

O BBA incentiva e promove políticas e iniciativas que favorecem tanto aos associados quanto ao público em geral, baseando seu trabalho em três prioridades: i) Garantir o correto relacionamento entre instituições financeiras e clientes, independentemente de seu tamanho; ii) Promover o crescimento do Reino Unido, tentando estabelecê-lo como um centro financeiro global; iii) Elevar os padrões de qualidade aplicados no setor, tanto de caráter profissional quanto ético.

Bundesverband deutscher Banken, Alemanha

Desde 2015, a Management Solutions é membro da Bundesverband deutscher Bankem (Associação de Bancos da Alemanha), associação que representa mais de 200 bancos comerciais privados e 11 associações regionais, e que tem como objetivo servir como ponto de encontro entre o setor financeiro, a administração e autoridades de regulação e supervisão do setor mediante fóruns, eventos setoriais e publicações especializadas.

Associação de Amigos da Real Academia de Ciências, Espanha

Em 2016, a Management Solutions passou a fazer parte, como patrona, da Associação de Amigos da Real Academia de Ciências (ARAC) demonstrando seu compromisso social com o mundo acadêmico e a pesquisa em geral e, particularmente, com a difusão e a transformação do conhecimento científico.

Os objetivos da ARAC são, principalmente, apoiar o cumprimento dos objetivos e atividades da Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais. Além disso, de facilitar a difusão da ciência, os avanços científicos e tecnológicos, e sua abordagem para a sociedade.

Instituto de Atuários Espanhóis

A Management Solutions faz parte, como membro protetor, do Instituto de Actuarios Españoles (IAE), principal associação de atuários espanhola. Também se tornou membro de pleno direito do Groupe Consultatif Actuariel Europeen e da International Actuarial Association.

O Instituto tem como principais finalidades ostentar a representação dos seus membros nas questões que se relacionam com a sua atividade; organizar e estimular todo o tipo de estudos e atividades relacionadas com a profissão de Atuário; informar e propor nas questões relacionadas com a profissão e colaborar com os Órgãos e Autoridades competentes – sempre que, para tal, seja requerido regular a atividade profissional que, em todo caso, será ajustada aos mais exigentes princípios científicos e éticos –; exercer tutela, proteção e vigilância sobre as atividades profissionais dos membros do Instituto; dirimir as questões de caráter profissional que possam surgir entre os membros do mesmo e estabelecer e manter relacionamentos e intercâmbios com os Órgãos de caráter técnico, científico ou profissional, nacionais ou estrangeiros, dedicados a atividades que, total ou parcialmente, tenham afinidade com os objetivos do Instituto.

Consórcio Alastria, Espanha

A Management Solutions, juntamente com as principais empresas espanholas do setor bancário, energia e telecomunicações, fundou, em 2017, a primeira rede nacional multissetorial do mundo que emprega *Blockchain* com o objetivo de habilitar e acelerar a transformação digital dos vários setores industriais e empresariais.

A rede Alastria garante a identidade dos participantes e o registro permanente das operações realizadas sobre ela,

permitindo aos participantes oferecer e receber serviços com eficácia legal no âmbito espanhol e de acordo com a regulação europeia.

A participação da Management Solutions no consórcio, na qualidade de sócio-fundadora, permitirá à Firma participar no desenho da primeira DLT espanhola, construir projetos e oferecer serviços sobre a plataforma, assim como inovar e contribuir a Sociedade Espanhola, criando uma plataforma de serviços e produtos *Blockchain*.

Círculo de Empresários, Espanha

O Círculo de Empresários da Espanha é um centro de pensamento e de debate ao serviço da sociedade espanhola no seu conjunto, que tem como principais objetivos a promoção do livre mercado e da livre empresa, o reconhecimento do valor social de empresário como criador de emprego, riqueza e bem-estar geral e o fomento do espírito empreendedor.

A Management Solutions, por meio do Presidente e CEO da Firma, colabora com a Instituição e dirige, desde 2017, o Grupo de trabalho sobre Transformação Digital fomentado pela instituição que tenta facilitar o entendimento e implicações da transformação digital para as empresas

Câmaras de comércio

A Management Solutions faz parte como sócio protetor da Câmara de Comércio Espanhola na China, a Câmara de Comércio do Brasil na Espanha, a Câmara de Comércio Polonesa-Espanhola, a Câmara de Comércio Espanhola na Itália, a Câmara de Comércio Britânica na Espanha e a Câmara de Comércio Espanhola no Reino Unido, instituições que possuem como objetivo o fortalecimento dos vínculos entre empresas e instituições.

A associação a estas instituições reforça o vínculo da Firma com instituições e organizações de referência nos mercados nos quais a Management Solutions atua.

Convênios de colaboração

A Management Solutions assinou diversos convênios de colaboração com diversas fundações e instituições que promovem causas solidárias, de empreendimento ou integração social

A Fundação Síndrome de Down de Madri

Com o objetivo de reforçar o seu compromisso com a integração profissional de pessoas com síndrome de Down e incapacidade intelectual, a Management Solutions assinou em 2015 um acordo com a Fundação Síndrome de Down de Madri (Down Madrid) no âmbito do programa “Emprego com Apoio Stela”, que tem como objetivo facilitar e promover a inserção social e profissional das pessoas com síndrome de Down e incapacidade intelectual em ambientes comuns de trabalho.

A Down Madrid é uma entidade sem fins lucrativos, declarada de Utilidade Pública, cuja missão é a conquista da autonomia individual das pessoas com síndrome de Down ou outras deficiências intelectuais e sua plena inclusão social.

Fundação Créate

A Management Solutions é patrono fundador da Fundação Créate, uma organização sem fins lucrativos constituída em 2011 em resposta à necessidade de formar pessoas que possam se adaptar a uma sociedade em contínua mudança.

Por ser patrono da fundação, a Management Solutions colabora com a missão da Fundação Créate: conceber, desenvolver e implantar metodologias, técnicas e ferramentas aplicáveis no sistema educativo e que promovam a inovação e o empreendedorismo entre crianças e jovens.

Organização Nacional de Cegos Espanhóis

A Management Solutions assinou em 2014 um convênio de colaboração com a Ilunion Viagens, pertencente ao Grupo de Empresas da ONCE e sua Fundação (Organização Nacional de Cegos Espanhóis), com o objetivo de reforçar o seu compromisso com a integração profissional de pessoas com deficiência. Desde então, a agência presta à Firma os serviços próprios de agência de viagens (que incluem tudo o que está relacionado com a reserva de bilhetes em qualquer meio de transporte, gestão de reservas de hotel para deslocações profissionais, etc.).

A Ilunion Viagens está qualificada como Centro Especial de Emprego (firma cujo objetivo é proporcionar às pessoas com deficiência a realização de um trabalho produtivo e remunerado). O compromisso da Ilunion é o de promover a igualdade de oportunidades e a inclusão plena das pessoas com deficiência através da geração de emprego e busca a acessibilidade universal.

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.



Programa educativo “Criamos o nosso projeto”, Fundação Créate, Espanha

A Fundação concentra suas atividades inicialmente na América Latina (já iniciou sua atividade em Porto Rico, Panamá, Peru, Colômbia, Chile e Argentina), que constitui o centro corporativo da rede, à qual, além de capital, aportará modelos de governança e gestão compartilhados, uma base tecnológica comum, facilidades para a obtenção de recursos financeiros nos mercados internacionais e, em geral, as vantagens derivadas das economias de escala e de alcance que uma rede com estas características possibilita.

A Management Solutions, em coordenação com a Área de Riscos da Fundação, colaborou na concepção e implementação de um modelo de riscos para microfinanças, a integração dos referidos modelos nos processos de contratação, a concepção e implementação de uma plataforma tecnológica de gestão de riscos e a melhoria da eficiência comercial e operacional.

Programa beneficente na Firma em colaboração com a AECC

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

Durante o ano 2017, a Management Solutions continuou a colaborar com o Programa de Solidariedade na firma mediante a difusão das newsletters da AECC sobre comida saudável, a importância da prevenção e continuar a inculcar hábitos saudáveis às crianças, ou ampliando informação sobre diferentes tipos de câncer.

Fundação Prodis

A Management Solutions colabora com o Programa de Formação para a Inclusão Laboral de Jovens com algum tipo de deficiência (Promotor), lançado pela Fundação Prodis, incorporando à firma profissionais da Fundação.

Programa educativo “Criamos o nosso projeto”

Durante 2017, e como patrono da Fundação Créate, a Management Solutions fomentou, pelo quinto ano consecutivo, a participação dos seus profissionais no programa “Criamos o nosso projeto”, um programa iniciado em 2012 e que procura impulsionar o espírito empreendedor nos alunos de 5º e 6º ano de Primária e 1º e 2º ano do ensino secundário obrigatório, desenvolvendo competências e qualidades como a iniciativa, a criatividade, a procura de oportunidades, a confiança ou a responsabilidade; apoiando-se para isso nos conhecimentos e habilidades de profissionais de diferentes áreas da firma.

Um dos pontos básicos do programa consiste na definição e criação de uma firma pelos diversos grupos de alunos, permitindo aos jovens estudantes se iniciarem na elaboração do *business plan*, a criação do logo, a concepção dos processos necessários, o estudo de financiamento, etc. O exercício conclui com a apresentação e venda dos produtos/serviços em um mercado. Os alunos tiveram a oportunidade de compartilhar sessões com mais de 15 profissionais da Management Solutions que os assessoraram em diversos aspectos relativos a seus projetos.

A Management Solutions também quis estar presente novamente no Drawing ED, ato final do projeto, realizado na N@ve (antiga Fábrica Boetticher) de Madri, em que todos os participantes no programa puderam apresentar os seus trabalhos, vender os seus produtos ou obter financiamento de “sócios investidores”, sendo membro do júri dos projetos apresentados e efetuando a entrega do prêmio ao projeto mais solidário, patrocinado pela Firma.

A Fundação Prodis procura proporcionar os apoios necessários às pessoas com deficiência para melhorar a sua qualidade de vida e a das suas famílias. A Fundação lançou, em 2005, o programa Promotor, uma iniciativa de profissionais da Prodis em parceria com a Universidade Autônoma de Madri que tem como principais objetivos auxiliar as pessoas com deficiência intelectual na concepção dos seus Projetos de Vida através de planos individualizados baseados na metodologia do Planejamento Centrado na Pessoa (PCP).

O programa procura proporcionar uma formação profissional ajustada às diferenças individuais que as capacite para a inclusão profissional em uma empresa comum; proporcionar um serviço de emprego com apoio contínuo que fomente a igualdade de oportunidades na incorporação, manutenção e promoção do posto de trabalho. O programa oferece também uma formação contínua ao longo da vida para os trabalhadores que exercem o seu direito ao trabalho na firma

comum e oferecer os apoios necessários para que os trabalhadores com deficiência intelectual possam aproveitar seu tempo livre participando como membros de pleno direito em sua comunidade.

Para garantir o cumprimento destes objetivos, o programa se inicia com um curso de “Formação para a inclusão profissional” (reconhecido pela Universidade Autônoma como título próprio) após o qual todos os alunos que se formam entram no Programa de “Emprego com Apoio”, que proporciona os apoios necessários para entrar no mercado profissional.

Ação Social

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



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

Ao longo de 2017, a Management Solutions organizou e patrocinou atuações solidárias promovidas pelo Grupo de Ação Social e financiou e apoiou economicamente muitas outras atividades solidárias desenvolvidas pelos profissionais da Firma.

Atuações solidárias organizadas pela Management Solutions

Verão Solidário

Desde 2006, a Management Solutions vem facilitando a participação de seus profissionais em um programa voluntário de verão organizado por uma ONG, através do qual os profissionais podem, se assim optarem, colaborar com um projeto solidário para ajudar os mais desfavorecidos. Assim, esse ano, um grupo de quinze profissionais da Management

Solutions aceitou a proposta da Firma, que suportaria todos os gastos da viagem, de dedicar as suas férias de verão a colaborar com as Missionárias da Caridade em Calcutá (Índia). Desta forma, nascia o Verão Solidário, atividade que teve continuidade em 2007 com o voluntariado em Guayaquil (Equador), assim como desde 2008 a 2011, com Calcutá novamente como destino.

Desde 2012, o Verão Solidário consiste em colaborar com o programa de "Voluntários no terreno" fomentado pela ONG Ayuda en Acción. Assim, esse ano e em 2013, os profissionais da Firma viajaram a La Teresa dos Andes da Bolívia, um centro com o qual colabora a ONG espanhola e que atende cerca de 200 crianças com deficiência intelectual de diversos graus, enquanto que entre 2014 e 2016 o Verão Solidário foi realizado em Santo Domingo de los Tsáchilas, no Equador.

Em 2017 o Verão Solidário teve lugar na Nicarágua, novamente em colaboração com o programa "Voluntários no terreno" organizado por Ayuda en Acción, e contou com a participação

de 34 voluntários procedentes dos escritórios do Brasil, Chile, Espanha, Estados Unidos, México e Reino Unido, organizados em dois grupos, devido ao bom acolhimento.

O voluntariado consistia desta vez em colaborar com o projeto realizado por Ayuda en Acción em conjunto com a Fundação Mãe Terra (FUMAT) na área de desenvolvimento de Waslala, com o objetivo de reduzir a pobreza dos lares rurais com ações preventivas ou diretas como a formação sobre economia rural, formação sobre técnicas agrícolas, conscientização do cuidado da infância e o apoio escolar/psicossocial à infância.

Durante a estadia na Nicarágua, os voluntários tiveram a oportunidade de apoiar a escolarização das crianças por meio de aulas de matemática, inglês, língua, etc., de participar na construção de um parque infantil educativo para que as crianças pudessem se divertir fazendo uso de materiais reciclados, ou de trabalhar em uma horta biológica intensiva com o objetivo de oferecer uma maior variedade de frutas e verduras às crianças de Waslala.



Verão Solidário em Waslala, Nicarágua

Este novo êxito do Verão Solidário, juntamente com o crescente interesse dos profissionais por este tipo de atividades, que contaram sempre com o apoio incondicional da Firma, garante a continuidade do Verão Solidário tanto em 2018 como em anos sucessivos.

Cinema Solidário

Em 2005 a Management Solutions lançou o Cine Solidário, uma atividade familiar na qual, aproveitando a proximidade das festas natalinas e usando como um chamariz uma estreia cinematográfica, a firma arrecada alimentos e presentes para os mais necessitados. Em 2017, o evento foi realizado novamente em Madri e Bilbao simultaneamente.

O evento em Madri reuniu mais de 2.750 pessoas entre profissionais, antigos membros de nossa firma e alguns de nossos principais clientes e funcionários, junto com suas famílias. Graças à generosidade de todos os participantes, foi possível recolher cerca de 6.000 quilos de alimentos não perecíveis e doces de Natal foram entregues naquela mesma



Cinema Solidário Madri, Espanha

manhã na sede em Madri das Missionárias da Caridade, para que distribuíssem entre as pessoas sem recursos que diariamente vêm às suas cantinas sociais.

Por sua vez, o Cine Solidário da Management Solutions em Bilbao reuniu em sua quinta edição, 800 pessoas, conseguindo arrecadar cerca de 1.500 quilos de alimentos, que foram entregues ao Banco de Alimentos de Bizkaia, para posterior distribuição entre pessoas sem recursos.

Em ambas as cidades, as crianças foram os verdadeiros protagonistas do dia e as que mais aproveitaram o 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.

O sucesso da atividade na Espanha fez com que este se alargasse a outros escritórios da Management Solutions.



Verão Solidário em Waslala, Nicarágua

Ação Social

Assim, em 2017 o Cinema Solidário foi realizado na Cidade do México, Santiago do Chile e São Paulo.

No México, o cinema solidário foi realizado em 2017 pela segunda vez, reunindo cerca de 300 pessoas entre profissionais da Firma e clientes, acompanhados das respectivas famílias. Graças à generosidade dos participantes, foram recolhidos 1000 quilos de alimentos não perecíveis, que foram entregues, nesse mesmo dia, à Casa Hogar La Paz, uma instituição cujo fim é acolher, proteger e educar meninas e jovens (proporcionando moradia, alimentação equilibrada, educação primária e um adequado atendimento médico geral).

A sucursal do Brasil celebrou, no princípio de 2017, sua primeira edição do Cinema Solidário, com a estreia cinematográfica privada destinada a recolher alimentos para os mais necessitados. A iniciativa reuniu cerca de 200 pessoas, entre profissionais, voluntários e alguns de nossos principais clientes

e colaboradores, juntamente com as respectivas famílias. Graças à generosidade de todos os participantes, foi possível obter cerca de 500 quilos de alimentos não perecíveis e produtos infantis (papinhas, fraldas, etc.), que foram entregues à instituição Casa Hope (instituição que ajuda meninos e adolescentes com câncer e transplantados de medula óssea de famílias de baixos recursos de São Paulo).

O êxito da iniciativa permitiu que a atividade fosse repetida no mês de dezembro, conseguindo reunir novamente cerca de 200 participantes e 400 quilos de alimentos e artigos de higiene pessoal que foram entregues novamente aos meninos da instituição Casa Hope.

Utilizando a mesma fórmula da Espanha, México e Brasil, a sucursal do Chile realizou, durante 2017, o primeiro Cinema Solidário, reunindo cerca de 200 pessoas entre profissionais da Firma, familiares e clientes. Graças à generosidade dos

participantes, foram recolhidos 400 quilos de alimentos não perecíveis, que foram entregues nesse mesmo dia ao Lar San Ricardo, uma residência para crianças com deficiência mental grave e profunda, que são enviados pelo Serviço Nacional do Menor por situação de abandono, vulnerabilidades sociais e/ou carentes de familiares responsáveis. O lar é gerenciado pela Congregação Servos da Caridade.

Concerto Solidário, Espanha

A XI edição do Concerto Solidário da Management Solutions foi realizado, desta vez, no Auditório Duque de Pastrana, de Madri, e teve a participação de cerca de 400 pessoas. O evento foi organizado com o objetivo de arrecadar fundos destinados a colaborar com o projeto “Voluntários no terreno” realizado pela ONG Ayuda en Acción em Waslala, iniciativa escolhida para o voluntariado do Verão Solidário da Firma em 2017.



Cinema Solidário em São Paulo, Brasil



Cinema Solidário em Madri, Espanha

Nas últimas edições participaram do Concerto Solidário artistas como Isabel Rey, Pilar Jurado, José Manuel Zapata e Ara Malikian alternando recitais líricos com shows mais familiares.

Nesta ocasião, a proposta da Management Solutions foi "O alfaiate valente", espetáculo musical de fantoches e projeções com 8 músicos ao vivo, coprodução do Teatro Real e da companhia Etcétera. O espetáculo, que recebeu o Prêmio Premio Nacional de Teatro para a infância e a Juventude 2014, surpreendeu positivamente o público presente, pessoas de todas as idades que aproveitaram de um ambiente mágico criado por uma cenografia muito cuidadosa com projeções, jogos de luzes e fantoches, perfeitamente acompanhados pela música interpretada por uma orquestra de câmara situada na plateia do auditório.

Graças a participação e solidariedade demonstrada pelo público presente, entre o qual se encontravam profissionais da Firma,

clientes, familiares e amigos, foi possível superar a cifra de 6.000 euros de arrecadação,

Natais Solidários

Mais de 500 profissionais da Management Solutions tiveram novamente a oportunidade de levar esperança aos mais desfavorecidos através do projeto Natais Solidários, que foi organizado pelo décimo ano consecutivo através da condução de diversas iniciativas na Espanha, Reino Unido, Alemanha, Portugal, Estados Unidos, México, Brasil, Colômbia, Peru, Chile e Argentina.

Na Espanha foi organizada a campanha "Reyes Magos de Verdad", que busca conseguir presentes para crianças de abrigos de diversas cidades espanholas e que, de outro modo, não receberiam nenhum presente no Dia de Reis. Novamente a atividade teve grande receptividade, e graças à participação de

mais de 180 profissionais de Madri, Barcelona e Bilbao, foi possível que as crianças sem recursos destes centros recebessem os presentes que previamente haviam solicitado por carta a "seus" Reis Magos particulares. Além disso, alguns profissionais da Management Solutions participaram da "Posada Navideña", organizada pela Soñar Despierto, a organização que recolheu os presentes em Madri. Uma festa na qual os voluntários tiveram a oportunidade de organizar uma gama de atividades e surpresas para as crianças, além de fazer a entrega dos presentes aos pequenos.

No Reino Unido colaboramos com a campanha "Operation Christmas Child - Pack a Shoebox", organizada pela ONG Samaritan's Purse, com o objetivo de fazer chegar a comunidades necessitadas do Leste da Europa, África e Ásia, pequenas caixas repletas de material escolar, brinquedos, produtos infantis e de higiene pessoal.



Cinema Solidário em Santiago de Chile



Concerto Solidário em Madri, Espanha



Natais Solidários, Alemanha

Ação Social

Na Alemanha, colaboramos com a Casa da Mulher de Frankfurt, um alojamento de emergência para mulheres (acompanhadas, por vezes, pelos filhos) afetadas ou em risco de sofrer maus-tratos, que oferece proteção e apoio temporário até que estas pessoas tenham conseguido estabilizar a situação. Graças à generosidade dos profissionais da Firma, foram recolhidos brinquedos destinados às crianças que estão alojadas temporariamente nesse centro.

Os profissionais da Management Solutions Portugal organizaram uma arrecadação de material escolar, alimentos não perecíveis, produtos infantis e de higiene pessoal, destinados a colaborar com a Ajuda de Berço, uma organização que, por meio de duas casas situadas em Lisboa, acolhe crianças entre 0 e 3 anos que estão em situações de risco.

Por sua vez, os profissionais das várias sucursais dos Estados Unidos colaboraram com o St. Jude Children's Research Hospital por meio de uma arrecadação de presentes para as crianças e adolescentes doentes com câncer e outras doenças graves desse centro durante a época natalina.

No México foi organizada a campanha "Ser o Rei Mago de uma criança" em colaboração com a Fundação Clara Moreno y Miramón, uma instituição que tem como objetivo dar atendimento integral a crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade. Graças à participação dos profissionais das sucursais da Cidade de México, as crianças desta Casa Lar receberam os presentes que tinham pedido por carta aos "seus" Reis Magos particulares.

Os profissionais da Management Solutions Brasil colaboraram com a Casa da Criança Santo Amaro, um centro de São Paulo que alberga crianças sem recursos, entre 6 e 14 anos,

organizando uma tarde de voluntariado na qual, além de entregar os presentes que previamente foram arrecadados, compartilharam um dia de jogos e atividades com as crianças.

Na Colômbia, os profissionais da Management Solutions compartilharam uma manhã especial com as 50 crianças da Fundação Niña María, uma instituição sem fins lucrativos situada no município de Chía que presta apoio integral a meninos e meninas com deficiência mental psicossocial, que estão sob proteção do Instituto Colombiano de Bem-estar Familiar. Durante esta pequena festa, os voluntários da Firma tiveram a oportunidade de entregar agasalhos e presentes comprados para as crianças.

No Peru, o grupo de Ação Social organizou uma Chocolatada Natalina para 150 crianças de uma área de baixos recursos na zona de Carabaylo acolhidos pela ONG Revolução Extrema, uma instituição sem fins lucrativos que presta ajuda e apoio a



crianças com escassos recursos econômicos ou em risco de exclusão social. Graças às contribuições dos profissionais e da própria Firma, foi possível organizar esta festa infantil repleta de jogos e surpresas na qual as crianças também receberam os presentes dos voluntários.

No Chile organizamos novamente a campanha Velhinho Pascuero, em colaboração com o Jardim Infantil Tai Tai (centro que dá abrigo a cerca de 70 crianças entre 3 e 5 anos da comunidade de Estação Central), e que tinha como objetivo obter um presente para cada criança do centro. Graças à participação dos profissionais da sucursal chilena, todas as crianças receberam o presente diretamente do Velhinho Pascuero durante uma festa organizada pelos voluntários no centro.

Na Argentina colaboramos novamente com o Lar Esteban L. Maradona que alberga famílias de doentes provenientes de hospitais enquanto estes recebem tratamento. Nesta ocasião, as 22 crianças do lar (entre 18 meses e 9 anos) receberam um presente de Natal graças ao envolvimento dos voluntários de Ação Social que organizaram uma pequena festa no Lar com jogos e canções, e entregaram ao centro material de desenho para os mais pequenos.

Campanhas de doação de sangue

Em 2007, o Grupo de Ação Social da Management Solutions lançou a primeira campanha de doação de sangue em colaboração com a Cruz Vermelha Espanhola. Esta iniciativa tem se repetido a cada ano e tem se estendido aos outros escritórios da Firma. Em 2017 foram organizadas dádivas nas sucursais da Espanha, Estados Unidos e Brasil com a participação de mais de 100 voluntários.

Doação de computadores e telefones celulares

A Management Solutions colabora habitualmente com diferentes organizações doando os computadores e celulares usados uma vez renovados. Desta forma, é possível reduzir o impacto ambiental da firma, satisfazendo ao mesmo tempo a necessidade que as comunidades mais desfavorecidas têm deste material.

Coleta de tampas beneficente, Espanha

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

Dada a boa recepção desta iniciativa por parte dos profissionais da Firma, durante 2017, prosseguimos com o recolhimento das tampinhas, conseguindo alcançar os 50 quilos.



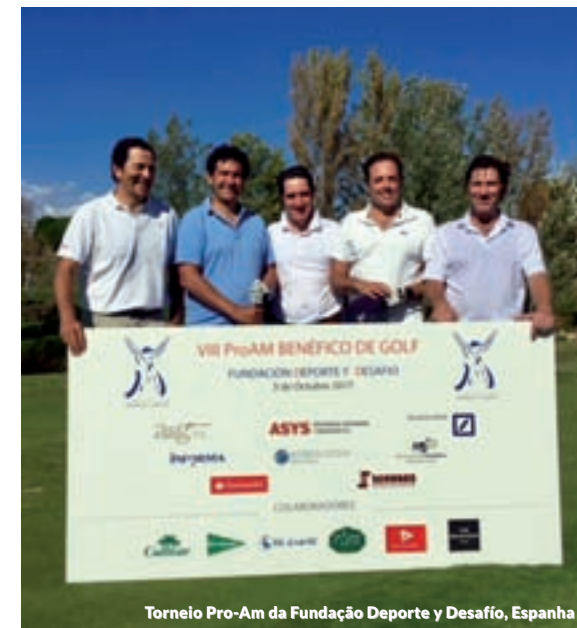
Doação de sangue no escritório de Madri, Espanha

Atuações solidárias desenvolvidas pelos profissionais da Management Solutions e apoiadas pela Firma em colaboração com ONGs e associações de beneficência

Torneio Pro-Am da Fundação Deporte y Desafío, Espanha

A Management Solutions colabora com a Fundação Deporte y Desafío patrocinando um torneio Pro-Am de beneficência de golfe, organizado para obter fundos destinados à integração social das pessoas com deficiência física, intelectual ou sensorial por meio do esporte.

O Torneio, no qual a Management Solutions participava pelo oitavo ano, foi realizado no campo de Golfe Santander, em Boadilla del Monte, e contou com a participação de 8 equipes (todas elas integradas por um jogador profissional de golfe do circuito europeu e quatro amateurs).



Torneio Pro-Am da Fundação Deporte y Desafío, Espanha

Ação Social

Cartões de Natal com o Ayuda en Acción

Pelo décimo primeiro ano consecutivo, a Management Solutions realizou os seus cartões natalinos colaborando diretamente com uma ONG. Nesta ocasião, a ONG eleita foi a Ayuda en Acción e todos os lucros obtidos por meio da compra dos cartões natalinos foram destinados a colaborar com o projeto “Devolver a infância” que a ONG pôs em funcionamento no Nepal para contribuir para a construção de um futuro para crianças que residem no lar de Karkavitta.

Para selecionar o desenho do cartão foi organizado o tradicional concurso, onde mais de 100 jovens artistas (filhos, sobrinhos e irmãos dos profissionais da Management Solutions) mostraram as competências plásticas. O desenho vencedor foi realizado por Lucía e Marta Bielsa, de 9 e 6 anos.



Voluntariado com Down Madri, Espanha

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

Além disso e de forma complementar, o Grupo de Ação Social organizou, em várias ocasiões, voluntariados de um dia de duração, em colaboração com a Fundação, nos quais profissionais da Management Solutions compartilham um dia de diversão com um grupo de crianças com síndrome de Down, realizando atividades de lazer (por exemplo, em parques de aventura ou no Parque Temático de Madri).

Em 2017, o Grupo de Ação Social organizou, mais uma vez, uma ação de voluntariado em colaboração com a Down Madri, na qual 25 voluntários tiveram a oportunidade de compartilhar

um dia com os jovens da Down Madri, no centro hípico de Baytar.

A jornada começou na sede da Down Madri, onde foram realizadas todas as apresentações para, logo após, dirigir-se até a hípica Baytar, um centro hípico nas redondezas de Madri. Todos os participantes na atividade puderam disfrutar de uma tarde rodeados de cavalos e pôneis, aprendendo como realizar os cuidados básicos de um cavalo além de dar-lhes comida. Além disso, as crianças da Down Madri puderam montar a cavalo, algo que os encheu de alegria. Depois de um pequeno lanche, chegou o tempo livre e com ele os jogos com bexigas de água, antes de retornar a Madri, depois uma tarde de risadas e diversão.

Give&Gain Day, Reino Unido

Um grupo de profissionais de Management Solutions UK se envolveram no “Give&Gain Day 2017”, um dia de voluntariado





Voluntariado com Habitat for Humanity, Estados Unidos

corporativo organizado pelo Business in the Community para dar às empresas a oportunidade de participar ativamente em projetos sociais.

Os voluntários da Management Solutions limpavam o espaços de cardos e urtigas, permitindo assim que as crianças brinquem de forma mais segura, montaram um círculo de madeira para que as crianças se sentem para contar contos, e plantaram frutas, hortaliças e ervas no jardim comestível de Oasis Children's Venture, uma associação local sem fins lucrativos que dirige três centros únicos para crianças e jovens em Stockwell, Londres.

Voluntariado com o Habitat for Humanity, Estados Unidos

Um grupo de profissionais do escritório do Alabama se reuniram em Pleasant Grove, um bairro de Birmingham, para colaborar em uma iniciativa de Ação Social impulsionada pelo Habitat for Humanity, uma organização sem fins lucrativos especializada na construção de moradias para famílias com baixa renda.



Voluntariado com Habitat for Humanity, Estados Unidos

Os voluntários da Management Solutions, divididos em diferentes equipes, colaboraram na construção de uma casa para uma mãe de 6 filhos entre 5 e 15 anos, em uma dura, mas satisfatória jornada de trabalho. Entre as atividades que foram realizadas estiveram a medição e corte de tábuas, fixação das estruturas internas, assim como a das estruturas externas da casa.

Campanhas de apoio às pessoas afetadas pelos terremotos no México

Na sequência dos sismos que abalaram o México em 2017, e que provocaram fortes danos em várias regiões do país, o Grupo de Ação Social da Management Solutions México organizou diversas iniciativas para colaborar com os milhares de famílias afetadas.

Graças à generosidade dos profissionais da Management Solutions e à contribuição da Firma, foi possível recolher cerca de 1.000 kg de bens de primeira necessidade, que foram distribuídos por um dos centros de apoio habilitados pela Cruz



“São nossos profissionais que lideram o compromisso social da Firma”

A Management Solutions está envolvida ativamente nas comunidades onde desenvolve a sua atividade, e isto se traduz em imensas atividades solidárias concretas canalizadas pelo Grupo de Ação Social em colaboração com diversas ONG e associações de beneficência.

A execução das ações solidárias é realizada por profissionais de todos os escritórios, dando mostra desinteressada de seu compromisso e vocação de serviço com os mais desfavorecidos.

A Firma apoia e está muito orgulhosa do forte compromisso social demonstrado pelos seus profissionais.

María José Leongentis
Sócia da Management Solutions

Ação Social

Vermelha Mexicana (para apoiar as regiões de Chiapas e Oaxaca) enquanto o restante foi entregue diretamente pelos voluntários da Ação Social às famílias afetadas na delegação de Xochimilco (especialmente nas colônias com maior foco de afetação, como Santa Cruz Acapulco, San Gregorio Atlapulco, Bairro San Juan Moyotepec e Nativitas), uma zona de difícil acesso.

Campanha de apoio às vítimas dos incêndios em Pedrogão Grande, Portugal

O escritório da Management Solutions em Portugal, por meio do respectivo Grupo de Ação Social, organizou uma arrecadação de artigos de primeira necessidade para ajudar as vítimas dos violentos incêndios ocorridos em Portugal durante o verão de 2017 e que devastaram a zona centro do país, especialmente Pedrogão Grande.

Todos os artigos recolhidos, graças à generosidade dos profissionais da Firma, foram entregues à Cruz Vermelha Portuguesa e aos Bombeiros Voluntários Lisbonenses, instituições encarregadas pela repartição das doações pelos afetados.

Campanha de apoio aos atingidos pelas inundações na Colômbia

Como consequência das fortes chuvas e inundações que provocaram uma situação de emergência na Colômbia, especialmente na região de Mocoa (departamento de Putumayo) no sudoeste do país, o Grupo de Ação Social organizou uma coleta para colaborar com as zonas afetadas através da Cruz Vermelha Colombiana. Graças à generosidade dos profissionais do escritório da Colômbia conseguiram arrecadar 3.000.000 pesos.

Campanha de apoio aos atingidos pelas inundações no Peru

O Grupo de Ação Social Peru organizou uma arrecadação de produtos de primeira necessidade para colaborar com os afetados pelas fortes chuvas e inundações registradas no Peru em 2017.

Graças à generosidade dos profissionais do escritório de Lima e às contribuições da Firma, foram recolhidos 3.500 soles para a



compra de alimentos não perecíveis e produtos de higiene pessoal pedidos pelos centros de acolhimento para tentar ajudar as numerosas famílias afetadas e que foram entregues a um grupo de voluntários do COEN (Centro de Operações de Emergência Nacional), organismo responsável por centralizar a campanha de ajuda oficial em nível nacional.

Voluntariado com Lar das Mãezinhas, Brasil

O Grupo de Ação Social da Management Solutions organizou uma campanha de arrecadação de alimentos e produtos básicos de higiene pessoal para colaborar com o “Lar das Mãezinhas”, uma instituição cujo objetivo é proteger, cuidar e dar oportunidades de reintegração a mulheres em idade avançada e sem recursos de São Paulo.

Posteriormente, um grupo de voluntários da Firma visitou o lar para proceder à entrega dos bens recolhidos e conhecer em primeira mão tanto o centro como as 33 mulheres entre 63 e 96 anos de idade que ali são acolhidas, repartindo com estas uma tarde de carinho.



London Winter Run, Reino Unido

Um grupo de profissionais da Management Solutions se reuniu para completar os 10 km do itinerário, que transcorria através de alguns dos lugares mais emblemáticos da cidade.

A corrida formava parte das “Winter Run Series”, um conjunto de corridas celebradas em diferentes cidades do Reino Unido, todas elas com o objetivo de arrecadar fundos para contribuir para a Cancer Research UK na luta contra o câncer.

VI Corrida Corre por uma causa, Espanha

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou, pelo quinto ano, na edição de Madri da iniciativa “Corra por uma causa”, organizada em diversas cidades espanholas pela Fundação Entreculturas (uma ONG jesuíta sem fins lucrativos que aposta na educação como meio de desenvolvimento, transformação e diálogo entre culturas), com vista a arrecadar fundos para facilitar o acesso à educação de 945 crianças e jovens de Maban (Sudão do Sul) e para a



IV Corrida Em marcha contra o câncer, Espanha

Mais de 100 profissionais da Management Solutions participaram, pelo quarto ano consecutivo, na "IV Corrida Em marcha contra o câncer", organizada pela Associação Espanhola Contra o Câncer (AECC) para angariar fundos para a pesquisa desta doença.

A prova, realizada no centro de Madri, foi disputada em três distâncias – 2, 4 e 10 km – e contou com a participação de 15 mil corredores.

VII Corrida Down Madri, Espanha

Um grupo de profissionais da Management Solutions participaram da corrida organizada pela Down Madri, que contava com a Management Solutions como firma patrocinadora, com o objetivo de arrecadar fundos para os

formação de 50 docentes em metodologia de ensino, inglês e informática.

A prova decorreu na Casa de Campo de Madri, com dois percursos, de 5 e 10 quilômetros, nos quais a representação da Management Solutions alcançou um bom desempenho, com um dos seus profissionais conquistando o primeiro lugar nos 10 km.

II Bilbao Let's Run, Espanha

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou da segunda edição da corrida beneficente popular não competitiva "Bilbao Let's Run", organizada conjuntamente por três ONGs de Biscaia (Aspanovas – Associação de Pais de Crianças com Câncer de Biscaia–, Adembi – Associação de Esclerose Múltipla de Biscaia– e Asparbi – Associação Parkinson Biscaia–), cuja missão é melhorar a qualidade de vida das pessoas que padecem de alguma destas doenças e a das suas famílias, como o objetivo de arrecadar fundos para os seus projetos solidários.

J.P. Morgan Corporate Challenge, Reino Unido e Alemanha

Profissionais da Management Solutions participaram nas corridas "J.P. Morgan Corporate Challenge" realizadas em Londres e Frankfurt, com uma extensão de 5,6 km, que são parte de uma iniciativa organizada pela J.P. Morgan em treze cidades de sete países com o objetivo de promover os valores do trabalho em equipe, da saúde e do compromisso com o ambiente.

No caso de Londres, a prova, onde participaram mais de 28 mil corredores de 773 empresas, serviu, também, para recolher fundos para a organização Cancer Research UK, que trabalha para salvar vidas por meio da prevenção do câncer, do diagnóstico precoce e do desenvolvimento de tratamentos novos e menos agressivos.

Já a prova de Frankfurt reuniu mais de 60 mil corredores de várias empresas e serviu para recolher fundos destinados a uma organização local, a favor de jovens atletas com deficiência.



Ação Social

projetos de lazer e esportes de pessoas com síndrome de Down e outras deficiências intelectuais, a quem a fundação dá suporte.

A prova, celebrada no parque Juan Carlos I de Madri, foi disputada em três percursos, de 2.5, 5 e de 10 quilômetros, e contou com a participação de cerca de 4.000 corredores. Ao finalizar a corrida, a Management Solutions, juntamente com os demais patrocinadores, recebeu o reconhecimento por parte da Down Madri por sua colaboração no evento.

VI Corrida dos Empreendedores, Espanha

Mais de 100 pessoas participaram representando a Management Solutions na "VI Corrida dos Empreendedores", organizada pela Fundação Créate, da qual a Management Solutions é patrona fundadora. A corrida reuniu mais de 3.000 pessoas que correram sob o lema "Corra, Avance, Empreenda",

com o fim de fomentar valores, atitudes e habilidades através da inovação educativa, já que todos os benefícios arrecadados foram destinados integralmente a centros educativos da Comunidade de Madri.

A representação da Management Solutions, que foi o principal patrocinador da prova, foi das que mais esteve em destaque, tanto pelo número de atletas como pelos resultados obtidos, competindo em bom nível em duas das distâncias (5 e 10 km), tendo uma das suas profissionais alcançado a vitória na categoria feminina sênior dos 5 km e outro profissional o quarto lugar na categoria masculina sênior dos 5 km.

Corrida Verde 2017, Colômbia

Um grupo de profissionais da Management Solutions se organizaram no Parque Simón Bolívar em Bogotá para participar pelo segundo ano da "Corrida Verde", uma iniciativa

organizada pela Fundação Natura (organização da sociedade civil dedicada à conservação, uso e preservação da biodiversidade para geração de benefícios sociais, econômicos e ambientais) junto com a Fundação do Grupo Argos (organização cujo foco é a conservação ambiental, incluindo tópicos como preservação, restauração, uso sustentável e proteção da biodiversidade).

Com o tema "Tu huéla es vida", o evento teve como objetivo a recuperação dos bosques locais (para cada corredor inscrito, 3 árvores serão plantadas) e também a sensibilização para a necessidade de recuperar os bosques locais e o respeito pelo meio ambiente.

Devido à participação de mais de 12.000 corredores em Bogotá e Medellín, serão plantadas aproximadamente 40.000 árvores dentro das reservas da Fundação Natura.



Corrida Rumpshaker 5K, Estados Unidos

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou na nona corrida anual "Rumpshaker 5k", organizada em Birmingham e cujo objetivo é a sensibilização para o câncer do cólon e a angariação de fundos para o combater e tratar, bem como apoiar os sobreviventes da doença e aqueles que ainda lutam contra esta.

A corrida, cujo percurso foi de 5 quilômetros pelo centro de Birmingham (Alabama), contou nessa ocasião com a participação de mais de 600 corredores. A equipe da Management Solutions finalizou em 6º na classificação por equipes, com uma das profissionais da Firma com a primeira colocação na categoria feminina com menos de 25 anos.

Somerville Homeless Coalition 5K Road Race, Estados Unidos

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou pelo quarto ano consecutivo na corrida anual "Somerville Homeless Coalition 5K Road Race", uma prova de 5 km organizada pelas ruas de Somerville (Massachusetts) com vista à angariação de fundos para as pessoas sem moradia.

Somerville Homeless Coalition é uma organização inovadora sem fins lucrativos que tem a missão de proporcionar apoio individualizado a pessoas e famílias sem teto com o fim de ajudá-los a obter e manter habitações com preço acessível.

V Corrida Montepio, Portugal

Sob o lema "Corremos uns pelos outros", um grupo de profissionais da Management Solutions participou na quinta edição da corrida solidária Montepio, que decorreu em Lisboa.

Graças à participação dos atletas que percorreram as ruas de Lisboa em duas modalidades de percurso – 5 e 10 km – foram angariados 43 mil euros integralmente destinados ao projeto Quinta das Camélias - Residências Assistidas de ADFA (Associação dos Deficientes das Forças Armadas).

Corrida UNICEF, Colômbia

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou na "Corrida UNICEF 10K 2017" de Bogotá, uma iniciativa anual organizada pela UNICEF (Fundo das Nações Unidas para a Infância) dirigida a melhorar a qualidade de vida das crianças e adolescentes de regiões vulneráveis da Colômbia e a garantir seus direitos.

A iniciativa reuniu mais de 6.000 corredores no Parque Simón Bolívar de Bogotá com o objetivo de apoiar os programas de educação, saúde e acesso à água potável realizado pela UNICEF no departamento de Chocó.

VI Corrida Solidária Heróis do caminho, México

44 profissionais da Management Solutions participaram da corrida solidária "Corre por ti, caminhe comigo. Heróis do caminho", organizada pela Confederação mexicana de organizações a favor de pessoas com deficiência intelectual (CONFE), KADIMA (Associação civil para pessoas com necessidades especiais e/ou deficiências) e a Fundação Banorte, buscava arrecadar fundos a favor das pessoas com deficiência e sensibilizar a sociedade sobre este coletivo assim como da necessidade de promover a construção de um México inclusivo.

A equipe da Firma teve uma atuação de destaque, conseguindo um de seus profissionais o primeiro lugar no trecho de 10 quilômetros.



VI edição da corrida solidária "Heróis do caminho", México

Meio ambiente

Estamos especialmente sensibilizados com o impacto ambiental que nossas atividades possam gerar



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

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

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 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 2017 o consumo de folhas de papel por pessoa diminuiu em 5%. 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 e do portal de *e-learning*).

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 2018 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 habituais em qualquer escritório e os cartuchos de toner para impressoras, uma vez esgotados, são depositados nos contêineres que os edifícios que abrigam nossos escritórios têm habilitados para tal, ou devolvidos ao fornecedor para sua correta reutilização ou reciclagem. Em 2017 reduziu-se o toner utilizado pelas impressoras em 10%.

Papel e embalagens

O papel e as embalagens recicláveis são separados de forma adequada para que possam ser reciclados pelas empresas de gestão dos edifícios. Além disso, nos escritórios de Madri, Bilbao e Barcelona, existem contentores disponíveis onde são armazenados todos os documentos que por sua confidencialidade devem ser destruídos. Uma firma externa recolhe semanalmente esses contentores, e é responsável pela destruição dos documentos e posterior reciclagem deles.

Durante 2017, a quantidade de papel reciclada aumentou 10% relativamente ao ano anterior (o que implicou reciclar mais de dez toneladas de papel).

Computadores e celulares

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

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

Departamento de Marketing e Comunicação

Plaza Pablo Ruiz Picasso 1, Torre Picasso

28020 Madrid, Spain

marketing-comunicacion@managementsolutions.com

Tel. (+34) 91 183 08 00

Fax (+34) 91 183 09 00

Madrid

Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 – Madrid

Barcelona

Avda. Diagonal, 654
08034 – Barcelona

Bilbao

Pza. Euskadi, 5
48009 – Bilbao

Londres

6 Bevis Marks
EC3A 7BA – London

Frankfurt

Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 – Frankfurt am Main

Paris

14 Avenue D'Eylau
75116 – Paris

Varsóvia

Emilii Plater, 53
00-113 – Warszawa

Zurique

Bellerivestraße, 201
8034 – Zürich

Milão

Via Visconti di Modrone, 11
20122 – Milano

Roma

Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma

Lisboa

Avenida da Liberdade, 245
1250-143 – Lisboa

Pequim

1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 – Beijing

Nova York

1120 Avenue of the Americas
NY 10036 – New York

Boston

21 Custom House Street
MA 02110 – Boston

Birmingham*

420 20th Street North
AL 35203 – Birmingham

San Juan do Porto Rico

154 Calle Rafael Cordero
PR 00901 – San Juan

Cidade do México (Santa Fe)

Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 – Ciudad de México

Cidade do México (Anzures)

Mariano Escobedo, 748
11590 – Ciudad de México

Medellín

Carrera 43 A, 1-50
050021 – Medellín

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 – Bogotá

São Paulo

Rua Funchal, 418
04551-060 – São Paulo

Lima

Av. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 – Lima

Santiago do Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 – Santiago

Buenos Aires

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

* Responsável pelo escritório de Atlanta

Para mais informações sobre a Firma visite nossa página web:

www.managementsolutions.com

O nossos canais de redes sociais



Design e Diagramação
Dpto. Marketing e Comunicação
Management Solutions

© Management Solutions, 2018
Todos os direitos reservados

www.managementolutions.com

Madrid, Barcelona, Bilbao, London, Frankfurt, Paris, Warszawa, Zürich, Milano, Roma, Lisboa, Beijing, New York, Boston, Atlanta, Birmingham, San Juan de Puerto Rico, Ciudad de México, Medellín, Bogotá, São Paulo, Lima, Santiago de Chile, Buenos Aires