

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2018

GENERATING VALUE THROUGH DIGITAL TRANSFORMATION



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 2019
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 XII Simpósio de Administração de Riscos de
Bancos do México, utilizadas com a autorização da ABM
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	/11

A photograph of a modern reception desk for Management Solutions. The desk is light-colored with the company logo on the right. Behind the desk, a large wall features the company name "Management Solutions" in a dark font. A potted plant is on the left side of the desk.

14	Management Solutions, Making things happen
Fundamentos estratégicos	/16
Princípios éticos do código de conduta.....	/18
Nossa marca	/22
Geografia.....	/24
Setores.....	/26
Linhas de Serviço.....	/32
P&D.....	/34
Fazendo com que as coisas aconteçam.....	/36

A photograph of a stage presentation. A large screen displays a presentation slide with the text "X 25" and "TRANSFORM". A speaker is on stage, and a large audience is visible in the foreground.

40	Marcos de 2018
<i>Generating value through digital transformation</i>	<i>/42</i>
Diversificação.....	/44
Crescimento	/46
Comunicação	/48

A photograph of a man in a suit pointing at a large screen displaying a presentation. The screen shows a map and various data points. A large, stylized graphic of a person is overlaid on the right side of the image.

50

Compromisso com o cliente

Orientação ao cliente.....	/52
Controle de qualidade.....	/53
Compromisso com o setor.....	/54



64

Compromisso com os nossos profissionais

<i>One team</i>	/66
Políticas de Recursos Humanos	/67
Treinamento.....	/70
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico.....	/74
Meios de apoio ao funcionário.....	/76
Comunicação interna.....	/78
Clube Esportivo	/84



86

Compromisso com o entorno

Universidade.....	/88
Patrocínio e mecenato	/95
Convênios de colaboração	/98
Ação social	/100
Meio ambiente	/110



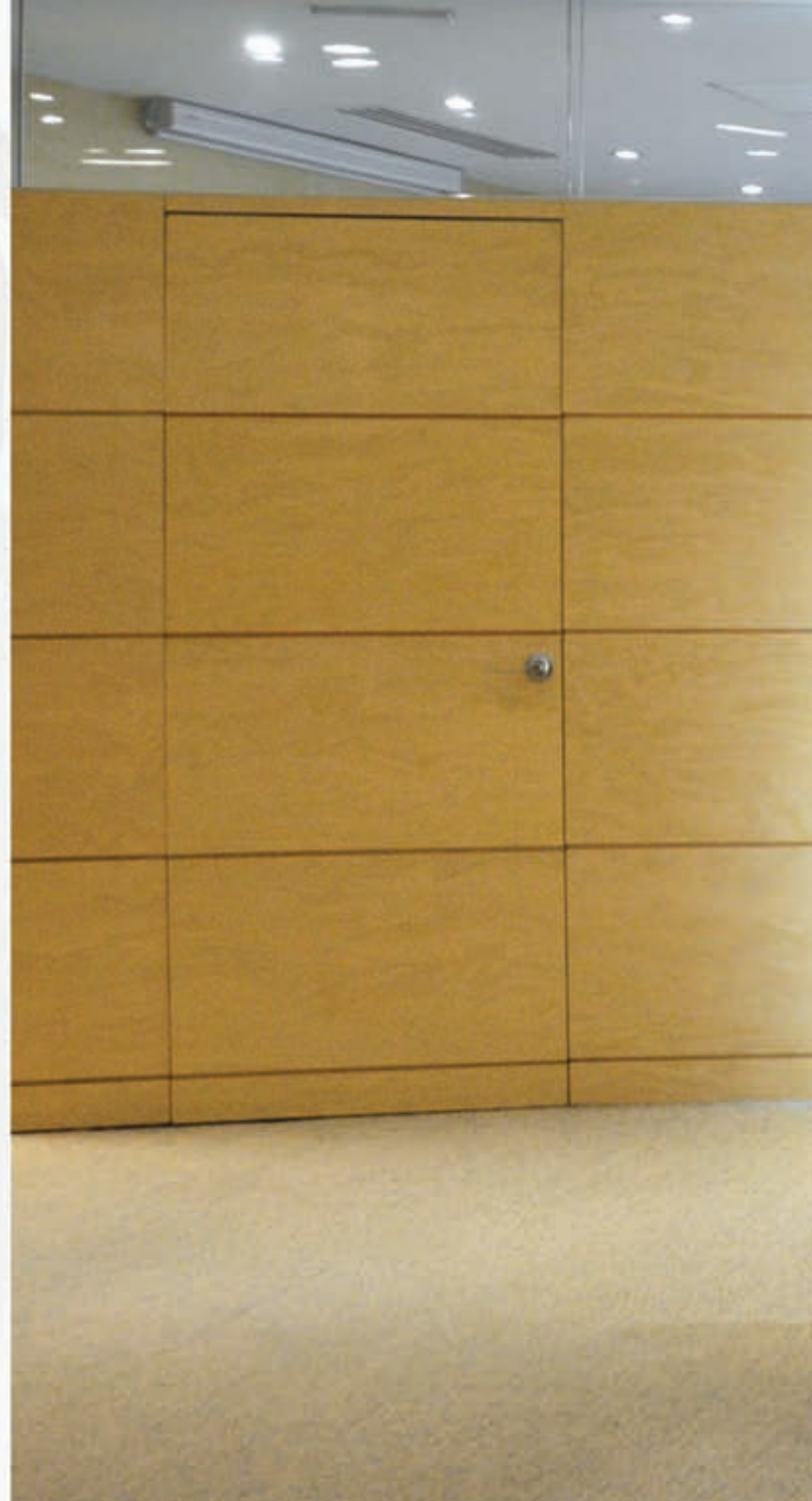


Introdução

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.

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



É um fato observado e repetido que o mundo está se transformando e que a transformação acontece à grande velocidade e em todos os seus âmbitos. Uma transformação sobre a qual, em termos de esperança de vida, de redução da pobreza, de erradicação do analfabetismo, etc., podemos afirmar que gera valor para a sociedade em seu conjunto.

Uma boa amostra desta transformação é a alteração nos hábitos de consumo, a expansão da conectividade, o melhor acesso à informação, a consideração do dado como fonte de valor, as possibilidades excepcionais oferecidas pela inteligência artificial ou o aumento exponencial das capacidades tecnológicas, que ao mesmo tempo se tornam mais acessíveis, facilitando a democratização do acesso a produtos e serviços, mudando, assim, a escala e a natureza dos negócios.

O fenômeno da digitalização constitui um espaço virtual em escala global, que alguns qualificaram como uma quinta dimensão, que se somaria às quatro dimensões tradicionais (três espaciais e uma temporal) e que facilita a eliminação de

restrições inerentes ao espaço físico, possibilitando a captura de grandes eficiências.

Mas também é certo que, com este fenômeno, surgem novas preocupações, como a cibersegurança ou a ética na inteligência artificial. A própria regulação é agora mais global, ao reduzir drasticamente as barreiras de entrada entre países e entre setores de atividade, em grande parte como resultado da digitalização.

Como consequência, ou talvez como causa de tudo isso, também são transformados os modelos de negócio das empresas. Diversos estudos indicam que 75% das empresas do S&P 500 terão mudado nos próximos 15 anos, quando, há umas décadas, a permanência média no índice era de mais de 30 anos. Enquanto no ano 2000 as principais empresas do mundo eram energéticas, farmacêuticas, empresas de telecomunicações ou bancos, hoje lideram a capitalização bursátil nomes totalmente alheios a esses setores e relacionados diretamente com a tecnologia.

A digitalização facilita, portanto, que floresçam novos modelos de negócio que otimizam a capacidade instalada, lançam produtos e serviços altamente personalizados ou desenvolvem novas formas de interagir com os clientes. Mas, ao mesmo tempo, a digitalização permite introduzir melhorias substanciais nos modelos de negócio existentes: melhorias em segmentação, em taxa de acerto das decisões, em eficiência ou em capacidade de antecipação, entre outras.

Mas a digitalização não afeta todas as empresas de igual forma e nem todas as empresas enfrentam a digitalização da mesma maneira. Algumas (a maioria) estão mais centradas nos aspectos operacionais, outras em temas mais estruturais e só algumas decidem se reinventar.

Por isso, as soluções não são as mesmas para todas as empresas, embora certamente existam elementos comuns: alavancas como a inovação, a economia colaborativa, a disrupção tecnológica, os avanços em organização e cultura de trabalho, o redesenho *agile* dos processos ou a modelagem dos

dados, para indicar algumas. Mas, para poder gerar valor aplicando estas alavancas, é necessário que sejam dominadas.

Na Management Solutions queremos continuar contribuindo para o crescimento de nossos clientes ajudando na gestão da transformação digital. Isto nos obriga a manter a nossa oferta de valor permanentemente atualizada, intensificando a presença internacional, fortalecendo as nossas capacidades analíticas quantitativas e tecnológicas, 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 preocupamos com 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 treinamento.

O exercício 2018 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.

Contamos com uma equipe de 2.100 profissionais com um forte perfil analítico e um profundo conhecimento das indústrias para as quais trabalha que desenvolve sua atividade em mais de quarenta países da Europa, Américas, 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 dezesseis anos (desde que 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 terceira edição de nosso Relatório de RSC, pretendemos refletir com transparência e de forma pormenorizada os avanços alcançados em 2018 em diferentes áreas e, em especial, nosso compromisso social, conforme os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

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 e a inovação 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 e inovadoras 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.

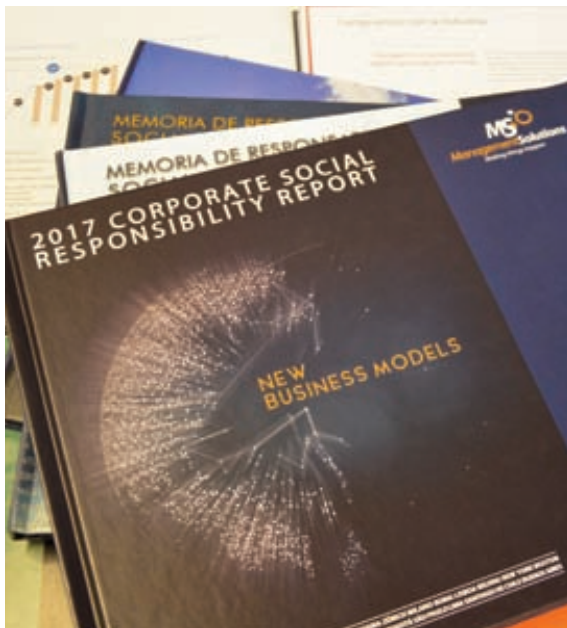
Temos um cuidado especial em garantir entre todos um desenvolvimento sustentável e temos o cuidado de manter políticas que contribuam com a conservação do meio ambiente.

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 enorme expectativa e confiança e com o firme propósito de gerar valor para nossos clientes, entre outras coisas, por meio da transformação digital.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente da Management Solutions

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



Conscientes de que o sucesso crescente de nossa organização deveria implicar uma maior responsabilidade em todos os âmbitos e grupos de interesse (clientes, funcionários, fornecedores, universidades e outras instituições), em 2006 a Management Solutions publicou o seu primeiro Relatório de Responsabilidade Social Corporativa (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 2018 nos nossos escritórios da Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Polónia, Suíça, Itália e Portugal), nas Américas (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, consideramos 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 as 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.

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 representa a base ou ponto de partida de nosso compromisso, que quisemos completar com os padrões internacionais que proporcionem à Firma linhas diretrizes que orientem a nossa visão da RSC e que sirvam para direcionar os nossos esforços, trabalhando por um projeto comum com 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 termos 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, investimento em uma educação universal de qualidade e contribuição para o empreendedorismo e o trabalho de qualidade.

Além disso e como mostra do firme compromisso com a RSC, a Management Solutions assume como próprios os princípios reunidos no Pacto Mundial das Nações Unidas, iniciativa internacional que promove a responsabilidade social corporativa (RSC).

Como consequência disso, a Management Solutions se incorporará como parceiro na Rede Espanhola do Pacto Mundial (UN Global Compact), com o compromisso da integração em sua atividade dos princípios promovidos por esse Pacto:

- ▶ **Direitos humanos:** em termos de direitos humanos, a Management Solutions desenvolve numerosas atuações solidárias destinadas a esse fim (ver quadro da próxima página). A Firma tem também políticas de cumprimento obrigatório que regem a conduta de todos os profissionais e zelam pelo compromisso de todos com a sociedade.
- ▶ **Direitos trabalhistas:** a Management Solutions apoia a erradicação do trabalho infantil, assim como de toda forma de trabalho forçado ou sob coação. Além disso, a Firma tem um Plano de Igualdade e uma Política contra a discriminação. A Firma cumpre as normas trabalhistas aplicáveis em todos os países em que atua. Todos os profissionais estão cobertos pelas normas e acordos coletivos que amparam seus direitos.
- ▶ **Meio ambiente:** a Management Solutions tem um sistema de gestão ambiental, além de um guia de boas práticas ambientais que reúne o esforço da Firma para preservar o ambiente. De igual forma, os nossos profissionais se envolvem ativamente em diversas iniciativas em prol da conservação do ambiente.
- ▶ **Anticorrupção:** a Management Solutions mantém um firme compromisso com o rigoroso cumprimento da legislação aplicável, contando também com o Certificado em *Compliance Penal* UNE19601 (sobre melhores práticas para prevenir delitos, reduzir o risco e fomentar uma cultura empresarial ética e de cumprimento da Lei) e submetendo todos os seus processos operacionais a contínuos exercícios de auditoria.

Estas duas iniciativas das Nações Unidas sustentam a nossa estratégia de RSC e marcarão as principais linhas estratégicas de atuação no assunto 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.

Plano Diretor RSC

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, fortalecendo 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 da 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 2018 a Management Solutions realizou as seguintes ações destinadas a colaborar com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e os princípios reunidos no Pacto Mundial de Nações Unidas:



Combater a pobreza extrema e a fome

- Organização de coletas beneficentes para a arrecadação de bens de primeira necessidade ante desastres naturais ou situações de emergência.
- Arrecadação de alimentos e bens de primeira necessidade para colaborar com albergues e refeitórios sociais (Missionárias da Caridade e Banco de Alimentos da Biscaia na Espanha, Fundação Clara Moreno e Miramón no México, Hogar San Ricardo no Chile).
- Doação de equipamentos de informática para grupos desfavorecidos.
- Impressão de cartões de Natal em colaboração com a organização Ajuda em Ação para colaborar com o projeto "Ilumine seu futuro" realizado em Nacuta (Moçambique) para contribuir para que as crianças da zona possam sair da pobreza graças a uma formação de qualidade.
- Campanha de Natal Solidária com arrecadação de bens básicos e presentes para centros infantis e albergues (Espanha, Reino Unido, Portugal, Estados Unidos, México, Colômbia, Brasil, Chile e Argentina).
- Participação na Corrida UNICEF na Colômbia para melhorar a qualidade de vida de crianças e adolescentes de zonas vulneráveis da Colômbia e garantir seus direitos.
- Participação na corrida Somerville Homeless Coalition Race nos Estados Unidos, a favor das pessoas sem moradia da localidade.
- Organização de uma marcha solidária no Chile com o objetivo de arrecadar alimentos não perecíveis para o Hogar de Cristo, instituição chilena de beneficência pública dirigida a pessoas em situação de pobreza extrema.
- Compra de brinquedos, sapatos e roupa para as mais de 20 crianças acolhidas pela Casa de Acolhimento Santo Amaro no Brasil.
- Colaboração com o Lar Marly Cury no Brasil, que acolhe crianças sem recursos e em situação de risco social extremo, com arrecadação de fundos e alimentos.
- Doação de sapatos à Casa Hogar Yolia Niñas da Calle, A.C., México, em colaboração com outras instituições mexicanas.



Lutar contra todo o 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 Ilunion Viajes com o objetivo de facilitar e promover a inserção sociolaboral de pessoas com deficiência em ambientes comuns de trabalho.
- Participação no Programa de Formação para a Inclusão Laboral de Jovens com algum tipo de deficiência (Promemtor), desenvolvido pela Fundação Prodis.
- Participação na corrida "Por ti mesmo" e jornadas de voluntariado a favor da integração de pessoas com síndrome de Down e outras incapacidades intelectuais.
- Patrocínio do torneio de beneficência Pro-Am de golfe organizado pela Fundação Deporte y Desafío para a integração social de pessoas com deficiência por meio do esporte.



Fomentar a saúde e o bem-estar

- Organização de doações de sangue em vários escritórios da Firma.
- Programa de Solidariedade na Empresa, em colaboração com a AECC, para a difusão de mensagens de saúde e conscientização sobre a importância da prevenção e a detecção precoce.
- Em 2018, o Verão Solidário ocorreu novamente em Calcutá e contou com a participação de mais de 20 voluntários procedentes dos escritórios da Espanha, Portugal, Estados Unidos e Reino Unido.
- Colaboração com dois centros da Madre Teresa, o centro Pre Dam para doentes terminais e crônicos, e o orfanato Shishu Bhavam durante o Verão Solidário em Calcutá (Índia).
- Arrecadação de tampinhas solidárias para angariar fundos por meio da Fundação SEUR destinadas a combater doenças infantis.
- Participação em diversas corridas solidárias para apoiar a luta contra o câncer ("Em marcha contra o câncer", em Madri e Barcelona, "Winter Run" e "J.P. Morgan Corporate Challenge", em Londres, etc.) e, em conjunto com o Santander, para angariar fundos para a Associação espanhola de apoio às pessoas com paralisia cerebral (ATENPACE).
- Participação na "Wings for Life World Run", em Lima, organizada para angariar fundos para a pesquisa das lesões na medula espinhal.
- Políticas de prevenção de riscos laborais e Serviço Médico interno.
- Manutenção de políticas de favorecimento em termos de saúde materna para nossas profissionais.
- Organização de diversas atividades esportivas para os empregados da Firma.



Contribuir para o empreendedorismo e trabalho de qualidade

- Participação no programa "Do código ao projeto" da Fundação Créate, que promove a inovação e o empreendedorismo entre crianças e jovens na Espanha, fortalecendo o pensamento crítico, a resolução de problemas e a aquisição de conhecimentos de programação e robótica.
- Convênios de colaboração com escolas, dando aos finalistas a oportunidade de terem uma primeira experiência em ambiente de trabalho.
- Colaboração com universidades e associações de âmbito empresarial na organização de numerosos seminários e cursos sobre empreendedorismo.
- Colaboração com fundações para o fomento da microfinança.



Investir em uma educação universal de qualidade

- Atividades pedagógicas em colaboração com a New Light durante o Verão solidário em Calcutá (Índia).
- Colaboração com diversas universidades europeias e americanas na organização de seminários especializados e no patrocínio de prêmios de conclusão de curso.
- Patrocínio e colaboração com a Fundação Real Academia da Ciências, na Espanha, na difusão de conteúdos científicos.
- Colaboração com a Fundação Créate, organização sem fins lucrativos dedicada a investigar, desenvolver e implementar metodologias e ferramentas experimentais na comunidade educativa para utilização na escola e outros âmbitos relacionados com a educação.
- Organização da I e II edição da Corrida Solidária Management Solutions para arrecadação de fundos integralmente destinados à colaboração com programas e atividades educativas.
- Participação na corrida "Corra por uma causa", organizada pela Fundação Entreculturas para facilitar o acesso à educação de 945 crianças e jovens em Maban (Sul do Sudão) e a formação de 50 docentes em metodologia de ensino, inglês e informática.



Proteger o ambiente

- Redução do impacto das atividades da Firma no ambiente (colocando em andamento políticas de eficiência energética, redução da pegada de carbono, reciclagem e redução do consumo de papel) em todos os países onde a Management Solutions está presente.
- Participação na "Carrera Verde" de Bogotá para fomentar a recuperação de florestas locais.



Água potável e saneamento

- Colaboração com a AUARA, empresa social que dedica os dividendos à promoção de projetos orientados para o fornecimento de água potável nas comunidades desfavorecidas, por meio de corridas solidárias, torneios de futebol, paddle e golfe da Management Solutions.



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.

2.100
profissionais

24
escritórios

+ de 10%
da capacidade
investida em P&D





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 mais de 2.100 profissionais, 24 escritórios plenamente operacionais nas Américas, Europa e Ásia, colaborações recorrentes na África, mais de 800 clientes, todos eles instituições de referência nos seus respectivos setores, e mais de 1.700 projetos de diferentes naturezas e dimensões. 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.

Objetivos

O nosso principal objetivo consiste em superar as expectativas dos nossos clientes e nos tornarmos 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, nas quais 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.

Compromisso com a excelência...

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

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

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



Princípios éticos do código de conduta

Princípios que regem a conduta de todos os nossos profissionais



Exercer nossa profissão permanecendo fiéis a sólidos princípios e valores, é uma das marcas de nossa identidade. Na Management Solutions não nos importamos apenas com o que fazemos, mas também com o modo como fazemos.

O compromisso e a vocação do serviço; a integridade; a humildade, a solidariedade e a generosidade; o sentido crítico, a meritocracia e a orientação para os resultados; a perseverança na persecução de nossos objetivos; o espírito empreendedor; a paixão pelo trabalho bem feito e a demanda constante da excelência (que requer talento, esforço e treinamento) são princípios e valores que inspiram nosso código de conduta.

Entendemos nossa cultura empresarial como algo imprescindível para alcançar um modelo de negócios rentável e sustentável a longo prazo. Por isso, ao entrarem na Management Solutions, todos os profissionais recebem treinamento sobre o código de conduta da Firma (para assegurar seus conhecimentos e compreensão). Em todo o caso, a formação sobre princípios e valores acompanha os profissionais da Management Solutions durante toda a carreira profissional.

Integridade e honestidade

Temos o compromisso de atuar em todas as circunstâncias 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 pelas 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.



Princípios éticos do código de conduta

Nosso sucesso depende de nossos profissionais e, portanto, selecionamos e treinamos 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.

Privacidade e 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 de informática 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).



Compliance

A Management Solutions aposta em um firme compromisso na compliance não só com a legislação e regulamentos em vigor em cada momento e em cada país, como de suas próprias normas internas.

O compliance da Management Solutions é vinculativo para todo o pessoal. Consequentemente, os profissionais, diretores e membros dos órgãos de administração devem atuar de forma lícita, ética e profissional no desempenho de suas funções.

Assim, seja qual for o âmbito, a função de Compliance alcança todos os regulamentos, independentemente do assunto e o principal foco recai sobre os assuntos de índole fiscal/tributária, proteção de dados, prevenção de lavagem de dinheiro, risco penal, prevenção de riscos laborais, segurança social, comercial/societária e administrativo.

Sistema de gestão de compliance penal

O Sistema de gestão de compliance penal da Management Solutions aplica tolerância zero em relação a qualquer tipo de ato criminal, especialmente, atendendo à sua atividade, os relacionados com corrupção, lavagem de dinheiro, confidencialidade e proteção de dados pessoais.

Deste modo, a Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR) reconheceu a conformidade de nosso Sistema de gestão de conformidade penal com a norma UNE 19601 para atividades de consultoria de negócios e tecnologias relacionadas.

A norma UNE 19601 estabelece as melhores práticas para a prevenção de delitos, redução de risco e fomento de uma cultura empresarial ética e de cumprimento da legislação. Em

particular, esta norma está centrada na análise das políticas e procedimentos estabelecidos para:

- ▶ Evitar a prática de delitos que possam ser acompanhados por uma responsabilidade penal da Firma.
- ▶ Difundir a cultura de prevenção e compliance na organização.
- ▶ Estabelecer medidas de vigilância e controle adequadas para evitar delitos e para reduzir significativamente o risco de estes serem praticados.
- ▶ Melhorar a gestão, ajudar a reduzir o risco penal e dar uma maior garantia de segurança e confiança ante órgãos de gestão, acionistas e investidores, entre outros grupos de interesse.

Ainda que o alcance da UNE 19601 esteja circunscrito à Empresa-Matriz, as políticas e procedimentos que a sustentam na Firma são globais, de modo a que, uma vez mais, é demonstrado o firme compromisso da Firma com o rigoroso cumprimento da legislação aplicável e respectiva extensão aos demais países onde prestamos serviços.

Auditoria interna

A função de auditoria interna procura apoiar a Firma no estabelecimento e integração da gestão do *dashboard* (políticas e procedimentos). Para isso executa atividades, tanto de forma recorrente como atuações pontuais, que permitem validar objetiva e independentemente como diferentes áreas da Firma avançam no cumprimento do quadro de controle.



Nossa marca

*Através de nossa marca,
transmitimos nossa
cultura e valores*



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.

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 assume especial relevância para uma Firma internacional, como a Management Solutions. Nossa marca tem uma função integradora ao representar os valores que são compartilhados pelos mais de 2.100 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.



"Nossa marca é um reflexo fiel do que somos, uma Firma com uma forte cultura corporativa que nos une e nos diferencia dos demais"

Nossa marca reflete o firme compromisso de todos nós com uma missão: "fazer com que as coisas aconteçam"; e com um objetivo superior aos demais: superar as expectativas de nossos clientes, convertendo-nos, assim, em seus parceiros de confiança.

Temos orgulho de comprovar como nossos clientes, em cada um dos países onde operamos, identificam a Management Solutions com uma forma clara de atuar.

E não importa onde trabalhamos (Londres, São Paulo, Boston ou Pequim), nossa forma de atuar é sempre a mesma e isto graças a uma forte cultura corporativa, que nos une e nos diferencia dos outros, com base no compromisso e na vocação de serviço. Uma cultura que promove o trabalho em equipe e um espírito de melhoria.

Tomás Gatti
Sócio da Management Solutions

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 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, a estratégia de comunicação digital da Firma foi reforçada nos últimos anos com a criação de dois canais corporativos no YouTube (em inglês e espanhol), e a utilização ativa dos perfis em redes sociais (LinkedIn, Facebook, Google Plus e Twitter), criados com o objetivo de valorizar os conteúdos especializados gerados pela Firma (*white papers*, relatórios, alertas regulatórios, notas técnicas, etc.) e os eventos, perante os principais grupos de interesse da Firma.

Em 2018 as visitas ao nosso site aumentaram 25%; são recebidas centenas de milhares de visitas originárias de mais de 180 países.

Geografia

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, Américas, 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 2018 expandimos nossa presença não apenas nos países que historicamente têm sido o eixo de nosso crescimento e onde temos escritórios consolidados, mas estendendo o âmbito de ação além de suas fronteiras.

Nos Estados Unidos, excelentes resultados foram novamente obtidos, com um aumento de mais de 20% nas operações, graças à consolidação da atividade em Nova York, Alabama e Massachusetts, e a projetos realizados em outros estados, como Texas, Virgínia e Flórida.

Por outro lado, na América Latina, e apesar da desaceleração econômica sofrida na região, todos os escritórios da Management Solutions alcançaram seus objetivos, conseguindo um crescimento agregado de dois dígitos. Tudo isto ajudou a fortalecer a nossa posição de liderança em consultoria de negócios nas indústrias regulamentadas dos países onde operamos na região.

O México e o Brasil foram, mais uma vez, os principais pilares do crescimento da Firma na região, seguidos de perto pela Colômbia (Bogotá e Medellín), Peru, Chile e Argentina. Além disso, houve um aumento notável na atividade no Equador, assim como a presença nos países da região centro-americana, tanto em número de clientes como em projetos.

Na Europa também foram registradas elevadas taxas de crescimento nas principais economias do continente. O escritório alemão manteve um excelente desempenho durante o ano, aumentando a penetração no mercado local e interpretando com sucesso o seu papel como um hub regulador para a Firma, fortalecendo o relacionamento próximo com o supervisor bancário europeu. Por sua vez, o Reino Unido voltou a alcançar um crescimento de dois dígitos, aumentando tanto o número de clientes como de projetos e fortalecendo o relacionamento com o supervisor bancário britânico.

A França multiplicou por quatro seu tamanho, desenvolvendo projetos importantes para os 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.

Devemos destacar também o excelente desempenho das operações nos escritórios de Itália, Polônia e Suíça (com um crescimento de cerca de 30%), bem como o desempenho alcançado nos países nórdicos (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia) e nos Países Baixos, onde a Firma continua se consolidando, ano após ano, como uma presença maior.

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 5% 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

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 Giuseppe Mengoni, 4
20121 - 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 de 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 do Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 - Santiago

Buenos Aires

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

*A partir de onde se gerencia 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 estruturadas 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.

Seguros

O setor de seguros está imerso em um ambiente de profundas mudanças, exigindo uma grande capacidade de adaptação. A revolução tecnológica tem um impacto direto no setor de seguros, fazendo surgir novos desafios.

Nos últimos anos, o comportamento dos clientes mudou. O imediatismo, a simplicidade e a acessibilidade aos serviços são valorizados de forma especial, bem como uma atenção cada

vez mais personalizada na seleção de coberturas. Isso força as seguradoras a redobrar os esforços de adaptação para atender com eficiência as novas necessidades dos clientes.

Da mesma forma, as mudanças regulatórias derivadas do Regulamento de Proteção de Dados (GDPR) ou da Diretriz de Distribuição de Seguros (IDD) exigem que as seguradoras estejam cada vez mais envolvidas na gestão e processamento dos dados dos clientes, bem como no controle dos processos internos, estando previsto que os reguladores e supervisores estejam concentrados na revisão das políticas da instituição em relação ao cliente, bem como nas próprias estruturas de governo e organização das instituições.

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,



Setores

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 (uso inteligente dos dados como alavanca de geração de valor, sensorização, analítica avançada, etc.) 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.

Telecomunicações

O setor das telecomunicações está no centro da transformação digital da sociedade, que exige cada vez mais serviços celulares, imediatos e interativos, tanto na esfera da vida pessoal como profissional. Estas mudanças levam ao surgimento de novos modelos de negócios, operadores e

serviços, adicionando um fator de complexidade adicional a um mercado competitivo.

Os operadores tradicionais enfrentam um novo ciclo de investimento ligado à implementação 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.

Governo

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.

Outros setores

Distribuição: consumo e varejo

O atual contexto na indústria de Distribuição está condicionado por uma transformação dos modelos de negócio que implica a revisão de alguns dos principais eixos de gestão. O setor está evoluindo em sua proposta de valor para um foco mais centrado no cliente, alavancado em uma maior e melhor gestão da enorme quantidade de informação disponível e a valorização por meio de analítica avançada. A procura da eficiência operacional está implicando um processo de melhoria contínua e de transformação das estruturas

organizacionais, operacionais e tecnológicas das empresas com o objetivo de procurar a máxima produtividade e aproveitamento dos recursos.

Além disso, as mudanças 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 e a irrupção dos dispositivos celulares, fazem com que seja necessário contar com modelos comerciais capazes de tirar o máximo partido do modelo de distribuição física em combinação com as atuais oportunidades de *e-commerce*.

Por fim, o aparecimento de novos riscos (como a cibersegurança) ou a melhoria na gestão dos existentes (a gestão do risco de fornecedor, entre outros) constituem como elementos críticos no atual contexto de alta concorrência que o setor sofre.

Indústria

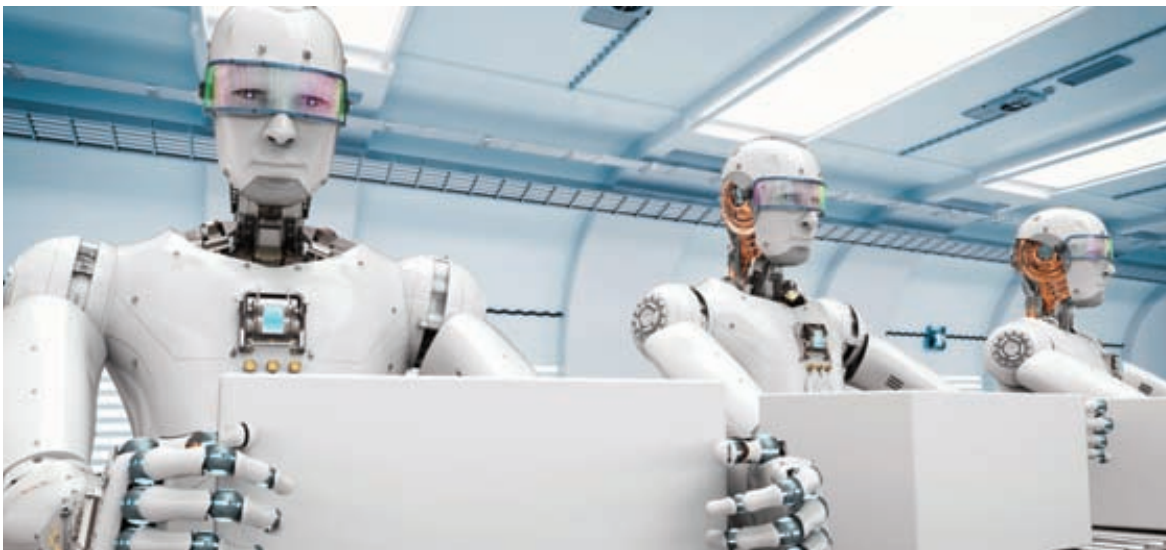
Após anos de fortes quedas de atividade com os consequentes impactos sobre a adequação das capacidades instaladas de produção, a recuperação econômica introduziu a indústria no caminho do crescimento eficiente.

A globalização e as diferenças de velocidade de saída da recessão das grandes áreas geográficas têm conduzido à deslocalização de grande parte da cadeia de valor: comprar, produzir, fabricar e vender, exigem atualmente pensar globalmente e atuar localmente e implicam um constante processo de melhoria contínua e transformação.

Por outro lado, a transformação digital, entendida nas suas diversas acepções de extração de valor dos dados, automação e robotização, gestão inteligente e sonorização, novas formas de trabalho e novos modelos de negócio, desempenha um papel fundamental na indústria.



Setores



Construção

Uma vez superados tanto a forte desaceleração decorrente da crise financeira global, quanto os ajustes de orçamento das principais economias em relação a obras de infraestrutura, o setor, de forma geral, iniciou 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 proporção, construção industrial.

Por fim, a construção 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.

Indústria farmacêutica

A indústria farmacêutica é agora um motor de crescimento relevante nas principais economias que desenvolveram um tecido empresarial próprio, sendo, em alguns casos, o setor com maior investimento em P&D e um dos setores que contribuem notoriamente para a criação de emprego (tanto direto como indireto).

Atualmente, a indústria enfrenta grandes desafios como assegurar a conformidade regulatória em um contexto de intensa regulação, a concorrência em um mercado global mas com a necessária adaptação a especificidades locais, o aproveitamento de novas tecnologias (big data, inteligência artificial, etc.) e a adequação a novos modelos de organização e trabalho para aumentar os níveis de rentabilidade e eficiência tanto operacional como comercial, e realizar uma gestão

integrada e adequada dos riscos (por exemplo, contemplando os riscos do ponto de vista de reputação).

Logística e transportes

O setor dos transportes continua a tendência de alta dos últimos anos. Este crescimento não está isento de grandes desafios, tais como a renovação das frotas, a elevada concorrência nos preços ou a pressão pela melhoria na pontualidade e qualidade. Neste sentido, a indústria centra os esforços em melhorar a experiência do viajante, aproveitando as vantagens oferecidas pela transformação digital e aumentando a personalização, o uso de tecnologias móveis, a modelagem avançada e a gestão do dado.

Por outro lado, o auge do comércio eletrônico continua sendo a alavanca de crescimento do setor logístico, no qual o uso de novas tecnologias é também completamente disruptivo. Neste sentido, as tendências como os armazéns robotizados, a flexibilidade na fase de distribuição para satisfazer as necessidades do cliente, a utilização de inteligência artificial para otimizar as rotas e, em estado de menor maturidade, o transporte autônomo, marcarão no setor uma transformação do negócio sem precedentes.

Tecnologia

A indústria tecnológica está atualmente no epicentro da transformação das restantes indústrias, sendo eixo central da quarta revolução industrial, origem de grandes mudanças no âmbito econômico e social. O exponencial crescimento das capacidades tecnológicas e a diminuição do seu custo, o aumento da conectividade, o acesso universal à informação ou o desenvolvimento da inteligência artificial, entre outros fatores, transformaram a tecnologia em motor das profundas mudanças que propiciaram o aparecimento de novos modelos de negócio que aproveitam melhor a capacidade instalada, são mais eficientes e fortalecem a inovação aberta.

É fundamental que as empresas do setor tecnológico sejam capazes de adaptar suas organizações orientando a gestão do

talento para a inovação e dando resposta aos riscos do novo contexto (por exemplo, melhorando a ciber-segurança), facultando soluções que permitam às demais indústrias gerar valor por meio da sua transformação digital.

Turismo

A indústria turística é um dos setores chave no crescimento dos países desenvolvidos. Um setor que é destacado por sua elevada competitividade, em relação a destinos e operadores por serem os mais atrativos para os clientes em um ambiente em mudança, marcado pela irrupção de novos intervenientes, a mudança das necessidades dos clientes ou o aparecimento de novos modelos de negócio no mercado (como a casa de aluguel turístico).

Para dar resposta a este ambiente, o setor deve ser capaz de colocar o cliente no centro da sua reflexão estratégica, com o objetivo de proporcionar uma oferta mais personalizada e de aumentar os índices de eficiência em todos os âmbitos (operacional, gestão, etc.), aproveitando a digitalização e a utilização das novas tecnologias.

Serviços profissionais

Nos últimos anos, os serviços profissionais têm passado por uma adaptação à nova realidade derivada dos avanços tecnológicos e da globalização. Uma vez terminada a crise e em um contexto de relativa estabilidade econômica, as empresas estão adotando, nos últimos anos, estratégias a médio e longo prazo que permitem que as suas organizações e órgãos de governança evoluam para uma gestão mais dinâmica, ágil e eficiente.

Neste sentido, o contexto digital não só propicia o aparecimento de novos concorrentes, mas também serve de alavanca para possibilitar essas mudanças (*big data*, inteligência analítica avançada, digitalização dos processos, etc.), obrigando as empresas a adaptarem suas capacidades à realidade do mercado assim como aos novos requisitos regulatórios decorrentes destas mudanças.

Setor de educação

A transformação digital, os impactos econômicos, a situação política e as constantes mudanças na sociedade, implicam fatores determinantes no setor da educação no seu papel como instrumento chave de formação para futuras gerações.

O setor enfrenta uma transformação, já que embora a demanda universitária continue forte em setores tradicionais (ensino, saúde, etc.), há algum tempo a necessidade de perfis especializados irrompeu com força no âmbito quantitativo e das novas tecnologias (gestão e modelagem da informação, digitalização, robótica, *big data*, ciber-segurança, etc.), sendo necessário a revisão do modelo de educação assim como da sua governança.



“Refinamos continuamente a nossa proposta de valor para dar uma resposta adequada aos novos desafios colocados por nossos clientes”

Nossos clientes enfrentam complexos processos de transformação de seus modelos de negócio. Para conseguir responder a essas exigências, colocamos ao seu serviço equipes multidisciplinares e altamente especializadas.

A especialização por linhas de serviço facilita a concepção ágil de propostas de valor que dão resposta precisa aos problemas que os nossos clientes nos apresentam. Para isso, contamos também com o apoio de uma equipe de P&D de vanguarda.

A especialização setorial permite que adequemos as soluções às características próprias dos setores de atividade nos quais os nossos clientes operam.

Por fim, a especialização geográfica permite que capturemos a realidade local ou regional, incorporando às nossas soluções peculiaridades regulatórias, sociológicas, culturais etc. das economias nas quais nossos clientes operam.

Em suma, procuramos que a nossa proposta de valor esteja permanentemente adequada às necessidades evolutivas e específicas de nossos clientes.

Marta Villafrúela
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 competências 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.

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



O atual contexto internacional é caracterizado por uma conjuntura econômica de crescimento fraco, com perspectivas de abrandamento, baixa inflação, embora crescente, e reduzidas taxas de juros nas economias maduras, e uma estagnação nas emergentes, juntamente com um contexto regulatório 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 difusão do conhecimento metodológico, regulatório e de conjuntura macroeconômica, 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 (juntamente com os responsáveis das diferentes core competencies da Management Solutions) 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, entre outros).

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 a finalidade de facilitar o acesso interno a boa parte desta informação, a P&D usa a intranet corporativa como o canal básico de difusão do conhecimento para os profissionais da Management Solutions, por meio da sua *Knowledge Area*.

Também foi desenvolvida uma app para facilitar a difusão dos alertas de publicação de novidades regulatórias e continuamos trabalhando, em colaboração com os responsáveis de Novas Tecnologias da Empresa, em projetos alavancados pelo uso de *big data* para maximizar o valor na 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.

Compromisso com a Ciência

A ciência é, de acordo com a Unesco, uma ferramenta chave para o desenvolvimento do conhecimento, progresso, paz e desenvolvimento das sociedades, e está na origem de todo o desenvolvimento econômico, social e político. Pelo seu imenso valor, a Management Solutions integra a ciência no seu RSC.

A Management Solutions zela pelo impulso e desenvolvimento da Ciência desde a sua fundação. A área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) é uma plataforma para promover o conhecimento e serve, além de outros fins, para impulsionar a formação contínua dos funcionários em diversas matérias científicas (por exemplo, Matemática, Estatística e Algoritmia).

Por outra parte, como elemento fundamental de sua atividade de mecenato, a Management Solutions colabora com a RAC (Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais) e sua Fundação por meio de um patrocínio ativo, além do apoio financeiro:

- Participando em ações e eventos para a divulgação da ciência.
- Contribuindo para o *think tank* da RAC para promover iniciativas que impulsionem o desenvolvimento e a divulgação da ciência.
- Dando apoio pro bono à RAC por meio da função de P&D.
- Trabalhando com a Seção de Matemática da RAC para investigar os algoritmos e modelos matemáticos mais avançados para a gestão de riscos.

Com mais de 700 cientistas entre seus profissionais, a Management Solutions aposta no desenvolvimento constante e assume o compromisso de posicionar a ciência como um dos pilares fundamentais do seu RSC, orientada tanto para seus funcionários como para a sociedade.

Análise regulatória

- ▶ Vigilância regulatória: 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 exemplo disso o último *white paper* elaborado pela área de P&D, que tratou sobre *machine learning* como peça-chave na transformação dos modelos de negócio.

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, 16 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).

Dezesseis anos depois, a Management Solutions supera em mais de 25 vezes o seu tamanho original, dispondo de uma equipe multidisciplinar de mais de 2.100 profissionais de máximo talento, de mais de 800 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. Em todos e cada um dos exercícios passados, 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.

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.

Gráfico de evolução da Firma



Em 30 de dezembro de 2002 se constitui a Management Solutions

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



“O cliente é a nossa razão de ser e está no centro de todas as nossas atuações”

Na Management Solutions fixamos sempre com clareza as nossas prioridades: primeiro o cliente, depois a equipe e finalmente a si mesmo.

Nosso principal objetivo é nos convertermos em parceiros de confiança dos nossos clientes. Para isso, procuramos estar permanentemente atentos às suas necessidades, desenvolvendo assim modelos de relacionamento a longo prazo, geradores de valor para ambas as partes.

Temos um compromisso sem limites com aqueles que depositam a confiança em nós. Trabalhamos com entusiasmo, conjugando talento, conhecimento e competências adquiridas para solucionar de forma efetiva os seus problemas.

Sabemos bem que, se hoje estamos onde estamos, é porque assim o têm querido os nossos clientes e temos isso muito presente na hora de se planejar o nosso futuro.

José Ramón Gorrochategui
Sócio da Management Solutions

Fazendo com que as coisas aconteçam



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 nas Américas 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 nas Américas. 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 aproximadamente 20% em relação ao do exercício 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 cresceu com especial força na Europa (Alemanha duplicou o tamanho) e EUA (mais de 50%), somando mais de 750 clientes (90 novos) e executa mais de 1.300 projetos. Também é potenciada a atividade em outras indústrias (com foco nos setores de distribuição varejista). Durante o exercício foi aberto um novo escritório em Medellín, e foram ampliadas as sedes de Madri, Bilbao, Roma, Varsóvia, Boston e São Paulo.

2018, Generating Value through Digital Transformation

Em 2018, a Management Solutions ultrapassou os 250 milhões de euros de faturamento e volta a crescer acima de 10%, de forma orgânica e diversificada, aumentando a atividade em todas as regiões e setores nos quais opera, e em todas as linhas de serviço que presta. Além disso, foi executado com sucesso o plano de transformação tecnológica (migração de ambientes, arquitetura informacional com tecnologias Big Data, novos sistemas de telecomunicações, desenvolvimento de sistemas de controle gerencial, etc.). Durante o exercício, foi aberta uma nova sede em Bilbao e foram ampliados os escritórios de Bogotá.

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)

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

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

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)
- 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 digital)
- Estendendo os nossos serviços à indústria de distribuição varejista

2018

- 2.100 profissionais
- Mais de 800 clientes (cerca de 100 novos)
- 24 escritórios
- 1.700 projetos (60% gerados no ano)
- Executado o plano de transformação tecnológica

A Management Solutions hoje...

- ✓ Multiplicou por 25 o seu tamanho.
- ✓ Dispõe de uma equipe multidisciplinar de mais de 2.100 profissionais com uma forte cultura corporativa.
- ✓ Presta serviços a mais de 800 clientes líderes globais e locais dos setores regulados.

- ✓ É um *partnership* global que garante uma resposta eficaz às necessidades de seus clientes.
- ✓ 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 2018

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.

10%
crescimento

+ de 1.700
projetos

60%
dos quais originados
durante o exercício





Generating value through digital transformation

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



Sob o lema “*Generating value through digital transformation*”, 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.

Enfrentamos um importante desafio, o mundo está em transformação a grande velocidade. Uma transformação que, em termos de esperança de vida (que passou em relativamente pouco tempo dos 30 anos para os 80), de redução da pobreza

extrema (passando em 200 anos de afetar 90% da população mundial para estar hoje abaixo de 10%), de erradicação do analfabetismo (que praticamente foi eliminado na Europa e Estados Unidos e já está abaixo de 10% no resto do mundo), de redução dos conflitos bélicos e do seu impacto letal (de 22 mortes por cada cem mil habitantes nos anos cinquenta para 1,2 na atualidade), etc., podemos afirmar com certeza que é positiva para a sociedade.

Os hábitos de consumo mudam, aumentando o poder ou a sensação de poder dos consumidores. Os dados são agora uma fonte estratégica de valor (o valor da economia dos dados na

União crescerá em 2020 a 4% do PIB, mais do que o dobro em relação à situação atual).

Está em desenvolvimento com força o campo da inteligência artificial, existindo redes neurais profundas que superam já os humanos em quase qualquer jogo. Crescem exponencialmente as capacidades tecnológicas e, ao mesmo tempo, são cada vez mais acessíveis e assim universais.

Aumenta vertiginosamente a conectividade, propiciando que, nos próximos anos, o número de dispositivos conectados à internet seja de mais de três vezes a população mundial. E, por outro lado, é bastante facilitado o acesso à informação, como demonstram os mais de três bilhões de usuários de internet e dois mil e trezentas redes sociais na atualidade, número que ainda cresce ao ritmo de um milhão por dia.

Mas também surgem novas preocupações, como a cibersegurança, a proteção de dados pessoais ou a ética na inteligência artificial, trazendo consigo mudanças nas normas, que é cada vez mais exigente e global, como aconteceu, por exemplo, com o Regulamento Geral de Proteção de Dados Pessoais (RGPD) europeu.

E, como consequência, ou talvez causa, de tudo isso, surgem novos modelos de negócio que aplicando a tecnologia, aproveitam melhor a capacidade instalada, são mais eficientes e fortalecem a inovação aberta.

Gerar valor por meio da transformação digital implica portanto, questionar os atuais modelos de negócio, sua viabilidade, sustentabilidade e suas principais vulnerabilidades e, com tudo isso, reinventar ou transformar.

Neste contexto, têm sido muitas as empresas que confiaram na Management Solutions para a adaptação ao que alguns denominam a economia da experiência, onde qualquer pessoa, empresa ou instituição opta por um produto ou serviço não só em função da sua qualidade e preço, mas também pela experiência que proporciona.

É que na Management Solutions queremos ser protagonistas desta gigantesca mudança, introduzindo a dimensão digital na reflexão estratégica, redesenhando estruturas de governança e organização e, em particular, as relativas a dados e modelos, revendo a cultura e técnicas de trabalho, para que sejam mais ágeis e colaborativas, potenciando uma maior orientação para os resultados, redefinindo os processos comerciais para melhorar a experiência do cliente, redesenhando os processos operacionais com o fim de ganhar em eficácia e eficiência, avançando na gestão de dados e modelos para desenvolver com força a inteligência artificial, protegendo a informação e os sistemas de usos não desejados, redesenhando arquiteturas de sistemas que incorporem novas tecnologias e desenvolvendo mecanismos de acompanhamento e avaliação dos níveis de digitalização empresarial.

Tudo isto nos obriga a manter nossa proposta de valor permanentemente atualizada, intensificando o investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (ao qual dedicamos mais de 10% da capacidade da Firma), avançando na especialização setorial e fortalecendo nossa vocação internacional; e também a dobrar a aposta no talento, demonstrando excelência na captação (com mais de 150.000 candidatos para cobrir 400 vagas), investindo em treinamento (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”*.

Mas continuando sempre fiéis a nossos princípios e valores porque, em qualquer época, mas especialmente nas de grandes mudanças, como agora, a ciência e a técnica precisam estar nas mãos de princípios sólidos que permitam discernir o bom do mau, entendendo por bom tudo aquilo que contribua para o bem da pessoa e o mau, o contrário.

Em 2018 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.

Seguimos ampliando 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 o roll-out em novos setores, e continuamos aumentando nossa base de clientes. Uma carteira composta por grandes multinacionais, empresas e instituições líderes locais, à qual foram incorporados cerca de 100 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.

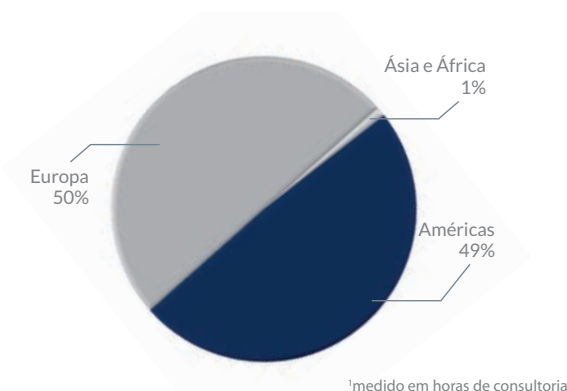
Em suma, mais um ano voltamos a superar todas as nossas metas em todas as geografias em que estamos presentes, em todos os setores em que atuamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Encaramos o futuro com entusiasmo e confiança, com o firme propósito de contribuir de forma decisiva para gerar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

Diversificação

Durante o ano de 2018 continuamos avançando em nosso processo de diversificação:

- ▶ Crescendo novamente de maneira consistente na América, Europa, Ásia e África.
- ▶ Intensificando a atividade em todas as indústrias reguladas, mantendo a liderança em Finanças, ganhando participação de mercado em Energia, e dinamizando a atividade em Telecomunicações e em Outros setores.
- ▶ Aumentando a nossa carteira de clientes.
- ▶ Atualizando nossa oferta de soluções:
 - Estratégia
 - Gestão comercial e marketing
 - Informação gerencial e financeira
 - Gerenciamento e controle de riscos
 - Governança, organização e processos
 - Novas tecnologias

Diversificação geográfica¹



Américas

- ▶ Os EUA lideram o crescimento (+20%)
- ▶ Crescimento sustentado de dois dígitos na América Latina
- ▶ Consolidação da presença em 10 países da América Central

Europa

- ▶ Forte atividade no mercado espanhol
- ▶ Reino Unido, Alemanha e Portugal mantêm a liderança
- ▶ Excelente evolução do escritório de França (que quadruplica a sua atividade)
- ▶ Itália, Portugal e Polônia crescem mais de 30%
- ▶ Atividade recorrente nos Países Nórdicos e Suíça
- ▶ Crescimento sustentado no restante da Europa

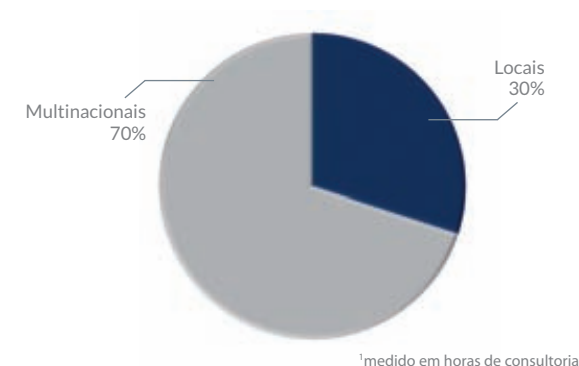
Ásia

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

África

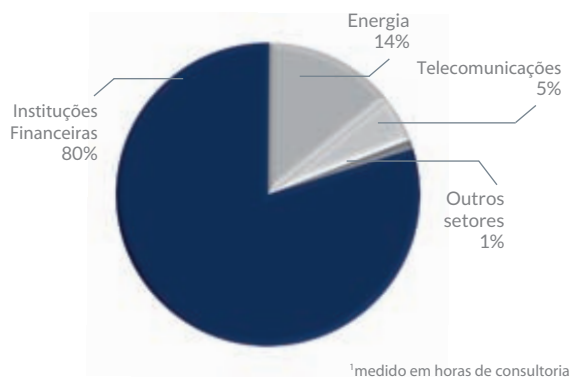
- ▶ Aumento da presença e atividade na África

Diversificação de clientes¹



- ▶ Mais de 800 clientes ativos
- ▶ Cerca de 100 novos clientes (de todas as regiões e indústrias)
- ▶ Reforço da presença em clientes líderes (globais e locais)
- ▶ Aumento do relacionamento com Reguladores, Supervisores e Organismos Supranacionais
- ▶ Reforço do modelo de relacionamento com fornecedores estratégicos

Diversificação setorial¹



Finanças

- Crescimento sustentado (+5%) baseado em:
 - Uma maior especialização por negócios
 - A liderança em adequação regulatória (BIS III, TRIM, IFRS 9, *Stress Test*, etc.)
 - Ser referência em transformação digital

Energia

- Crescimento das operações (+20%) motivado por:
 - O aumento da base de clientes
 - A maior oferta de serviços (baseados na transformação digital)
 - A implantação da prática em mais países (especialmente na América)

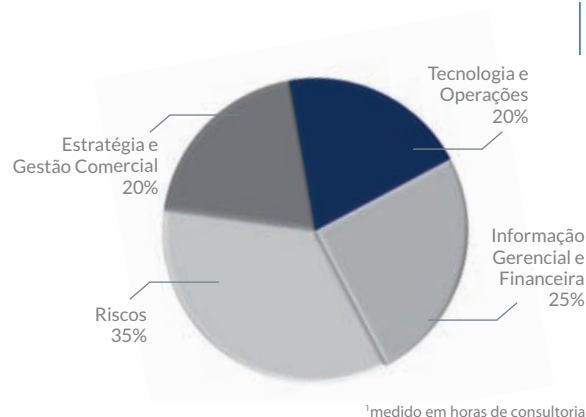
Telecomunicações

- Crescimento das operações (+6%) baseado em:
 - Inclusão de novos clientes
 - Ampliação da oferta em serviços
 - Extensão da prática a novas regiões (em especial na Europa)

Outros setores

- Aumento da atividade em indústrias como distribuição, aeronáutica, empresas industriais e de serviços, ou educação

Diversificação de soluções¹



- Mais de 1.700 projetos (60% novos) em todas nossas core competences:

- Integração de instituições
- Novos modelos de negócio
- *Machine learning* (pricing)
- Modelos regulatórios de capital e provisões (TRIM)
- Redesenho *customer journeys* (experiência cliente)
- Digitalização de processos operacionais (robots, NPL)
- Governança de dados e modelos
- Arquiteturas *Big Data* e *Blockchain*
- Cibersegurança



“Nos propomos gerar valor aos nossos clientes por meio da sua transformação digital”

A era digital está acelerando a transformação dos modelos de negócio dos nossos clientes. Nossa Firma propôs ser protagonista desta nova era, desenvolvendo soluções capazes de ajudar nossos clientes a conseguir crescimentos rentáveis e sustentáveis neste novo ambiente.

Isso obriga a introdução da dimensão digital na reflexão estratégica, entendendo em profundidade as novas dinâmicas competitivas, identificando adequadamente os problemas que nossos clientes enfrentam, fornecendo soluções inovadoras e colaborando na gestão da mudança. Tudo isto com o firme propósito de ajudar os clientes a gerar valor por meio da transformação de seus modelos de negócio, aproveitando as oportunidades que a referida dimensão digital oferece.

Laura León
Sócia 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.

Gestão de Recursos Humanos

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

Flexibilidade organizacional

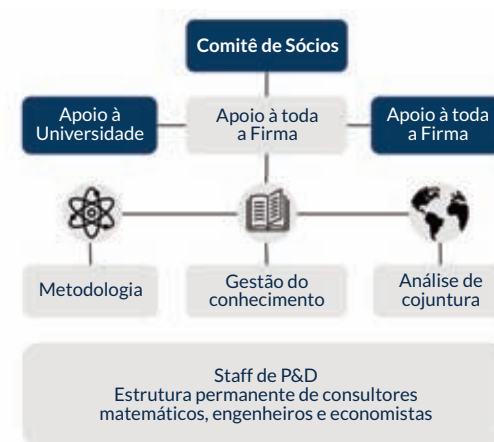
Mantendo uma estrutura organizacional ágil e em permanente adaptação para dar uma resposta adequada às nossas elevadas taxas de crescimento e orientando a organização para a geração de valor.

Crescimento rentável



- ▶ Crescimento de 10%*
- ▶ Mais de 2,5 milhões de horas de consultoria
- ▶ Ganhando participação em nossos principais mercados de referência
- ▶ Crescimento orgânico e diversificado:
 - Todos os tipos de clientes
 - Todos os países
 - Todas as linhas de serviço
- ▶ Preservando rentabilidade versus volume
- ▶ Gerindo eficientemente inventários, faturamento e contas a receber
- ▶ Cumprindo os objetivos definidos em nosso plano estratégico Y20

Inovação em P&D+i



- ▶ Investimento equivalente a 10% da capacidade da Firma
- ▶ Estrutura permanente composta por 50 profissionais que integram equipes de:
 - Metodologia (Inovação)
 - Gestão do conhecimento (*core competences*, normas e regulações, *benchmarks*, publicações, treinamento, etc.)
 - Análise de conjuntura
- ▶ Cobertura global (todos os países, setores e linhas de serviço)
- ▶ Hub regulatório em Frankfurt, sede do ECB
- ▶ Joint ventures com universidades
- ▶ Execução do Plano Global de P&D (mais de 200 ações executadas):
 - Metodologia:
 - Pesquisa com foco em inteligência artificial (*machine learning*)
 - Apoio à promoção/execução de projetos
 - Gestão do conhecimento:
 - Refinamento de propostas de valor
 - Atualização do plano de treinamento (especialização em *Big Data* e *Data Science*)
 - Serviço de alertas regulatórios (por meio de 3 canais: App, Web e Redes Sociais)
 - Observatório de novos modelos de negócio
 - Mais de 100 publicações especializadas (internas e externas)
 - Análise de conjuntura para 19 países

*Superando o valor de 250 milhões de euros de faturamento anual

Gestão de Recursos Humanos

Evolução do headcount de funcionários



- Crescimento a partir da base, com mais de 400 contratações e 200 estágios durante o exercício
- Promoção baseada no mérito em toda a pirâmide:
 - Reforço da primeira linha de gestão (12 novos Sócios e 15 novos Diretores)
 - Maior capacidade gerencial (84 novos Gerentes e Supervisores)
 - Crescimento orgânico da camada sênior
- 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, Américas e Ásia
 - Mais de 200 acordos de colaboração
 - Ministrando treinamento em várias das universidades de maior prestígio da Europa e Américas
- Processos de avaliação contínua primando o talento (com reforço dos programas de avaliação de diretivos)
- Programa semestral de tutorias (procurando alinhar as necessidades dos profissionais com as oportunidades que a Firma oferece)

Horas de treinamento



- Ênfase na treinamento:
 - Mais de 200.000 horas investidas em treinamento
 - Mais de 500 cursos ministrados (50 novos)
 - Melhoria contínua do plano de treinamento:
 - Quinta promoção do mestrado em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School na Espanha
 - Segundo promoção do Diploma no Tecnológico de Monterrey em México
 - Novos conteúdos: *Agile, Big Data, Data Science*, etc.
 - Complemento externo: com foco na equipe gerencial (CFA, FRM, PMP, CISA, ICAI-IC, etc.)

Flexibilidade organizacional



- Reforço das áreas e funções de Meios:
 - Reforço da estrutura internacional de Meios (RH, IT, Compliance)
 - Fortalecimento da gestão e controle financeiro-fiscal
 - Execução do plano de transformação tecnológica:
 - Migração de sistemas (infraestrutura e telecomunicações)
 - Novas aplicações de gestão de informação de Finanças e RH
 - Exploração de informação com tecnologia *Big Data*
 - Abertura do novo escritório de Bilbao e ampliação do escritório de Bogotá
- Plano de Auditoria Interna e Qualidade:
 - Relatórios de Auditoria Interna e QA (anuais, semestrais, trimestrais e mensais)
 - Auditoria externa de demonstrativos financeiros (consolidados e individuais)
 - Auditoria externa de Segurança Informática
 - Auditoria externa de processos (ISO 9001)
 - Obtenção da certificação UNE19601
 - 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 corporativa e nos canais de redes sociais
- ▶ Lançamento da App FinRegAlerts de alertas regulatórios financeiros para dispositivos móveis
- ▶ Mais publicações especializadas:
 - Publicação do *white paper*: "*Machine learning*, uma peça-chave na transformação dos modelos de negócio"
 - Informes trimestrais de conjuntura (19 países)
 - Notas Técnicas e Novidades Regulatórias
- ▶ Maior presença em fóruns profissionais e de Supervisores
- ▶ Membros fundadores do consórcio Alastria para o desenvolvimento de tecnologias *blockchain*
- ▶ Mais Ação Social, patrocínio e mecenato:
 - Mais de 40 atividades beneficentes organizadas pela Management Solutions: Verão Solidário, Cinema Solidário, Corrida Solidária, Natal Solidário, doações de sangue, doações de equipamentos de informática, voluntariados corporativos, participação em eventos esportivos solidários, 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
 - Organização de novos eventos: Corrida Solidária, Torneio de golfe MS, maratonas de futebol 7 e paddle, etc.





“Voltamos a superar todas as metas que traçamos para o exercício, alcançando excelentes resultados em todas e cada uma das regiões e setores nos quais operamos”

O balanço do exercício foi excelente. Voltamos a superar todos os nossos objetivos, consolidando um crescimento global de 10%.

O mérito deste sucesso tem origem, sem quaisquer dúvidas, na extraordinária equipe de profissionais que compõem Management Solutions. Uma equipe de talento, com forte perfil analítico combinado com um profundo conhecimento do negócio dos setores para as quais trabalha, uma equipe multicultural (que agrupa mais de 40 nacionalidades), uma equipe jovem e bem formada, uma equipe ética, responsável e empenhada.

Mais uma vez, soubemos aproveitar os nossos pontos fortes, procurando fazer bem aquilo que melhor sabemos fazer: servir os nossos clientes com integridade, humildade, generosidade e paixão. Assumindo com expectativa o objetivo de contribuir eficazmente para a geração de valor para nossos clientes por meio da transformação digital.

E tal como indica nosso lema, novamente esse ano, fizemos com que as coisas acontecessem.

Ignacio Layo
Sócio da Management Solutions



Teatro Real de Madri, sede do Yearly Meeting 2018



Compromisso com o cliente

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

+ de 800
clientes

100
dos quais novos

+ de 40
países em que
atuamos





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 parceiro 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 800 clientes ativos (100 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.



Línea Directa reconhece a Management Solutions pela excelência no serviço

A Management Solutions foi premiada na VIII edição dos Prêmios para a Excelência no Serviço prestado para a Línea Directa, instituição seguradora líder na Espanha no canal direto.

Um prêmio que reconhecia o trabalho como consultores da Línea Directa e que foi entregue por Miguel Ángel Merino, Administrador Delegado da Instituição.

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

Machine learning, uma peça-chave na transformação dos modelos de negócio

Neste relatório (*white paper*) publicado em 2018 pela Management Solutions, é analisada a forma como a revolução digital, impulsionada por uma crescente facilidade de acesso à informação e o desenvolvimento de novas tecnologias, está produzindo profundas mudanças nos hábitos de consumo dos clientes, convidando as empresas a rever em profundidade seus atuais modelos de negócio.

Uma alavanca fundamental para a transformação destes é a ciência de dados (ou *data science*), que é baseada no uso combinado de técnicas de aprendizagem automática (*machine learning*), inteligência artificial, matemática, estatística, bases de dados e otimização.

Existem diversos fatores, com origem fundamentalmente na tecnologia, que impulsionam o uso destas técnicas de *Data Science* em um conjunto amplo de setores. Estes fatores podem ser agrupados em quatro categorias: (i) o aumento sem precedentes do volume e tipologia de dados disponíveis, (ii) a conectividade e o acesso ao dado, (iii) a melhoria dos algoritmos utilizados e (iv) o aumento da capacidade computacional dos sistemas.

Em relação ao volume de dados, existem diversos estudos que reúnem diferentes medidas que permitem tomar consciência da magnitude desse crescimento. Para citar alguns dos mais relevantes:

- ▶ Segundo recentes relatórios, 90% dos dados criados em toda a história da humanidade foram produzidos durante o último ano e é estimado em mais de 40% de crescimento anual para a próxima década. Atualmente, devido ao avanço das comunicações conhecidas como *Machine to Machine* (M2M), e ao desenvolvimento da denominada Internet das Coisas (IoT), o volume de dados disponíveis é ainda maior.
- ▶ Estudos publicados por grandes empresas de telecomunicações indicam que o número de dispositivos conectados à internet será mais de 3 vezes a população mundial em 2021 e o número de ligações IoT alcançará os 13,7 bilhões nesse mesmo ano, ante os 5,8 bilhões registrados em 2016.
- ▶ Como consequência disso, para 2020 o total de dados existentes chegará aos 44 bilhões de *gigabytes*.
- ▶ Destes, um grande conjunto de dados são diretamente gerados no ambiente digital, como as buscas no Google (40.000 buscas por segundo), as mensagens no Facebook (31 milhões de mensagens por minuto) ou o aumento de dados em vídeos e fotos (300 horas de vídeos carregados no YouTube a cada hora).



► É estimado que em 2020 todos os dispositivos móveis incluirão tecnologia biométrica. Deste modo, é estimado que para esse ano, pelo menos um terço dos dados passará por meio da nuvem.

Em segundo lugar, as melhorias na conectividade implicam um salto qualitativo que permite o desenvolvimento de novos serviços e modelos de negócio ligados à geração de dados em tempo real, assim como a sua análise, para adaptar o serviço ou o preço em função do uso: a geração e coleta de dados é realizada de forma automática por meio da sensorização e da digitalização dos terminais no ponto de venda, criando um fluxo de informação contínuo. Uma grande parte desta conectividade é realizada entre máquinas: uma vez que uma ação é realizada, os dados gerados pelos diversos elementos digitais envolvem conexões com servidores com o objetivo de armazenar e analisar a informação. Este tipo de ligações M2M aumentou até alcançar 1,1 bilhões de ligações em 2017.

Em terceiro lugar, a melhoria dos algoritmos permitiu otimizar o tratamento de grandes volumes de dados (por meio de técnicas de escalamento, *resampling*, etc.), bem como obter métodos mais eficientes e robustos e tratar *missings*, variáveis não numéricas e atípicos. Apesar de a maior parte dos algoritmos terem sido desenvolvidos antes do ano 2000, é agora que as empresas estão a investir maiores esforços em sua implementação, obtendo melhores resultados que os alcançados pelos humanos. Existem numerosos exemplos disso. Os algoritmos de DeepMind AlphaZero e AlphaGo, por exemplo, têm um nível de jogo superior a qualquer humano no jogo de xadrez. Um algoritmo baseado em inteligência artificial é capaz de detectar câncer da mama 30 vezes mais rápido que um médico e com uma confiabilidade de 99%. Nos Estados Unidos da América, os *roboadvisors* têm 25,83 milhões de usuários, implicando um grau de penetração de 1,8% em 2018 e é esperado que este índice chegue a 8,3% em 2022.

Por último, da capacidade de computação, que nas últimas décadas aumentou enormemente apoiada na melhoria dos processadores, e que conta agora com outros fatores como



principais impulsionadores, entre outros: a grande evolução das linguagens de programação (tanto generalistas como dedicadas a processamento de dados, visualização, algoritmia, etc.), o *cloud computing* e, especialmente, a concepção de novas arquiteturas de computação destinadas especificamente a tarefas de aprendizagem automática, análise de dados e aplicações de engenharia (conhecidas como GPU).

Em suma, nas últimas duas décadas, a disponibilidade de dados digitais aumentou quase 1.000 vezes, enquanto que em relação à algoritmia foram registradas melhorias de 10 vezes em sua eficiência, ao mesmo tempo que a velocidade de computação aumentou 100 vezes o desempenho. Tudo isso desembocou em um renovado interesse por estas técnicas como fórmula para obter informação de valor agregado no novo ambiente dos negócios.

Com tudo isso, as técnicas de aprendizagem automática (ou *machine learning*) alcançaram um auge sem precedentes em diversos âmbitos, tanto no mundo acadêmico como no

empresarial, e constituem uma importante alavanca de transformação. Ainda que estas técnicas fossem conhecidas nos dois âmbitos, diversos fatores estão fazendo com que o seu uso seja mais intensivo quando antes era minoritário, e que seja estendido a outros campos nos quais praticamente não eram utilizadas, tanto pelos elevados custos de implantação como pelos escassos benefícios inicialmente esperados de sua aplicação.

As técnicas de aprendizagem automática podem ser definidas como um conjunto de métodos capazes de detectar automaticamente padrões nos dados. Sob esta definição, o conceito de aprendizagem automática já existe, pelo menos, desde os anos de 1950, período no qual se descobriram e redefiniram diversos métodos estatísticos e foram aplicados à aprendizagem automática por meio de algoritmos simples, embora circunscritos quase exclusivamente ao âmbito acadêmico. Este conceito de aprendizagem automática inclui desde então o uso dos padrões detectados para realizar previsões ou para tomar outros tipos de decisões em ambientes de incerteza.

Compromisso com o setor

FinRegAlerts, a App de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions



Em 2018, o serviço de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions foi renovado por meio do lançamento de FinRegAlerts, a App para dispositivos móveis desenvolvida pela Management Solutions, que facilita o acompanhamento de alertas regulatórios financeiros publicados por reguladores de âmbito internacional, europeu e local (EUA, Reino Unido ou Espanha).

FinRegAlerts inclui atualmente o acesso aos seguintes conteúdos:

- ▶ Alertas de publicação: resumos de documentos publicados por reguladores de âmbito internacional (BCBS, FSB, etc.) e de âmbito europeu (Comissão Europeia, ECB, EBA, etc.), assim como de algumas publicações relevantes de âmbito local (Espanha, EUA e Reino Unido).
- ▶ Relatórios trimestrais e anual de normas: relatório que compila os alertas de publicação anteriores e as principais previsões regulatórias.
- ▶ Notas técnicas: resumos que contêm o pormenor das normas com maior repercussão ou que suscitam maior interesse no setor financeiro.

A App está disponível para *download* gratuito a partir das principais lojas de aplicativos.

Em relação às técnicas estatísticas clássicas, a introdução de técnicas de *machine learning* permitem melhorar o processo de estimativa de modelos, não só em relação ao aumento do poder de previsão por meio de novas metodologias e técnicas de seleção de variáveis, mas também na melhoria da eficiência dos processos por meio da automatização.

Neste contexto, o *white paper* publicado pela Management Solutions, pretende dar uma visão sobre a revolução digital e o seu impacto na transformação dos negócios, com um especial foco nas técnicas de aprendizagem automática. E para isso, o documento é estruturado em três seções, que respondem a três objetivos: i) Ilustrar o desenvolvimento da revolução digital e seu impacto em diversas frentes; ii) Introduzir a disciplina de aprendizagem automática, descrever os diferentes focos e expor as tendências atuais neste campo; e iii) Expor um caso de estudo para ilustrar a aplicação de técnicas de *machine learning* no caso específico do setor financeiro.

Informe de conjuntura econômica

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

Este monitoramento é apresentado trimestralmente em nosso “Informe de conjuntura econômica”, 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 atua. 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.

Especificamente, durante 2018, a Management Solutions elaborou mais de 15 notas técnicas sobre as normas mais relevantes publicadas por instituições de referência.

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



Organização e participação em eventos e seminários especializados

XVI Jornada Anual de Riscos, Espanha

A Management Solutions participou da XVII Conferência Anual de Risco, organizada pelo CGRE (*Risk Management Club of Spain*), com representantes de órgãos reguladores internacionais e supervisores, bem como executivos das principais instituições financeiras espanholas.

Intitulado “O desafio da transformação”, 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, sócia protetora do CGRE, participou ativamente no evento moderando uma das sessões plenárias que compunham a agenda da jornada, com o título “IFRS 9 versus Basileia III” e que contou com as participações de representantes do BBVA, Grupo Santander e Banco de España. Durante a Jornada também palestraram Fernando Fernández, professor do IE Business School, e Ramón Quintana, Diretor Geral de Microprudential Supervision II do Banco Central Europeu, entre outros representantes de instituições financeiras líderes locais e globais.

Clube de CDOs da Espanha

A Management Solutions participou, como patrocinador e relator, em dois eventos realizados pelo Clube de CDO da Espanha, no qual participaram mais de 50 *Chief Data Officers* e

responsáveis de dados das principais empresas espanholas do setor financeiro, seguros, energia, telecomunicações e *retail*.

O primeiro evento intitulado “Quem é o CDO? Um perfil em alta na empresa espanhola”, a Firma apresentou a sua experiência e conhecimento sobre a evolução de papéis e funções do CDO e moderando um debate sobre a matéria. No segundo evento, relacionado com *Data Ethics*, a Firma compartilhou os principais desafios da sua integração na tomada de decisão e na utilização de dados.

Sessões de treinamento com a Ordem de Atuários da Catalunha, Espanha

A Management Solutions participou em duas sessões de treinamento na Ordem de Atuários da Catalunha, com a participação de representantes de seguros com sede em Barcelona.

Compromisso com o setor

Durante a sessão sobre "Aplicações práticas da IFRS 17" foram revistos os conceitos gerais sobre os novos princípios estabelecidos para o reconhecimento, avaliação, apresentação e divulgação de informação sobre contratos de seguros, examinando em profundidade os aspectos práticos e os impactos quantitativos na formulação das demonstrações financeiras das instituições, ao abrigo das novas normas por meio da apresentação de exemplos reais de avaliação.

Por outro lado, durante o curso "A função atuarial em instituições seguradoras. A experiência do atuário", a Management Solutions apresentou uma revisão das prestações técnicas do ramo não vida e óbito que devem ser efetuadas nas atual função do atuário, descrevendo o tipo de análise e estudos a realizar para transmitir ao Conselho de Administração da instituição uma opinião fundamentada sobre a suficiência e a adequação das referidas provisões.

Sessão de treinamento sobre ORSA, Portugal

A Management Solutions organizou, em conjunto com a APS (Associação Portuguesa de Seguradores) uma sessão de treinamento intitulada "ORSA – Own Risk and Solvency Assessment" à qual assistiram representantes das áreas de Finanças, Riscos, Controle Interno e Técnica das instituições seguradoras portuguesas.

A sessão reviu conceitos gerais sobre o âmbito de aplicação da ORSA, as referências reguladoras anteriores, os componentes do exercício ORSA e as possíveis metodologias de realização, incluindo a definição do apetite e do perfil de risco da companhia e o cálculo do perfil de risco interno, as projeções e os stress tests necessários para a realização da ORSA. Também foi apresentado como o conteúdo necessário para o exercício ORSA pode ser utilizado para a gestão de capital nas companhias de seguros.

O evento encerrou com um exemplo prático elaborado por meio da ferramenta ORSA, desenvolvida pela Management Solutions e implementada em diversas instituições.

Seminário sobre MRM, França

A Management Solutions organizou, juntamente com o Société Générale, uma sessão de treinamento sobre *Model Risk Management* à qual assistiram os representantes do negócio, além de responsáveis de departamentos de Riscos, Validação Interna ou Auditoria Interna.

Durante a sessão, dirigentes da Management Solutions, em colaboração com a diretora do programa MRM, reviram os principais conceitos abordados pelo programa: definição de modelo, criação da função do *model owner* e processo de inventário de modelos, entre outros. Além disso, foram realizados três *workshops* estruturados para impulsionar a implementação de programas de MRM.

O seminário contou também com a participação da diretora da função MRM do Royal Bank of Scotland, em cuja intervenção "*Building a Model Risk Framework*" apresentou a abordagem aplicada pelo RBS na construção do seu *dashboard* de risco de modelo, assim como os principais desafios regulatórios e organizacionais encontrados ao longo do processo.

Seminário sobre Basileia III, França

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions participou como palestrante no seminário "Basileia III – aspectos prudenciais de 2022", realizado em Paris pelo Revue Banque (grupo editorial de referência do setor financeiro pertencente à FBF Francesa), contou com a participação de aproximadamente 100 representantes de bancos franceses. Durante o evento, em que participaram membros de destaque do supervisor francês e da FBF (Federação Bancária Francesa), além de executivos de instituições bancárias locais, foram



XVI Jornada Anual de Riscos, Espanha

revisados os principais aspectos regulatórios introduzidos por Basileia III, atualizados em dezembro de 2017, além de aprofundar sobre a forma de planejar e priorizar nas instituições a implementação da regulação, favorecendo assim o intercâmbio de boas práticas.

Conferência sobre Credit Risk Management, IFRS 9 e Basel IV, Polônia

Além de ser empresa patrocinadora, a Management Solutions participou como palestrante na conferência sobre *Credit Risk Management, IFRS 9 e Basel IV* organizada pela Advanced Trainings em Varsóvia, à qual assistiram representantes de cerca de 40 instituições bancárias.

Sob os títulos “*IFRS 9 In Revolving Portfolios*” e “*Integration in the management of the parameters under IFRS9*”, as palestras da Management Solutions expuseram os conceitos e práticas em conformidade com uma gestão de riscos prudente, que garantam um sistema financeiro solvente e com recursos financeiros adequados aos riscos assumidos, com especial foco nos temas que são de especial dificuldade ao enfrentar os requisitos regulatórios relativos a IFRS 9.

União Bancária e Basileia 3 - Risk & Supervision 2018, Itália

Além de ser a empresa patrocinadora do evento, a Management Solutions participou como palestrante no congresso sobre a *União Bancária e Basileia 3 - Risk and Supervision 2018* organizado pela Associação Bancária Italiana (ABI).

O congresso, referência internacional em temas bancários, contou com destacados representantes dos principais bancos italianos, incluindo vários professores acadêmicos e figuras chave da indústria financeira italiana, que também foram palestrantes no evento.

A palestra da Management Solutions abordou aspectos práticos da implantação do *Fundamental Review of the Trading Book* (FRTB) no atual contexto regulatório e de supervisão.



European Energy Trading CIO Fórum, Reino Unido

A Management Solutions foi convidada a 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, o *trading* energético, e a adaptação das tecnologias para informar as atividades de *trading* no *framework* de aplicação de novos requerimentos regulatórios.

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-).

Credit Risk Modeling, Validation and Stress Testing Conference, Alemanha

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions participou do Congresso de Modelagem de Risco de Crédito, Validação e Testes de Estresse, organizado pela TBM Frankfurt, com a participação de representantes de aproximadamente 50 instituições financeiras.

A conferência abordou questões relacionadas a testes de estresse, modelagem e validação de risco de crédito, como as regulações de IFRS 9, Basileia III, TRIM, etc., e contou com a presença de representantes de entidades como a EBA (*European Banking Authority*), Credit Suisse e UniCredit, entre outras.

A apresentação da Management Solutions, intitulada “*Model Risk Management* no contexto do TRIM” demonstrou a experiência da Firma na gestão do Risco de Modelo no contexto do projeto de revisão específica de modelos internos (TRIM) do Banco Central Europeu.

Compromisso com o setor

Sessão de treinamento sobre IFRS 9 & Credit Risk Management, Alemanha

A Management Solutions foi convidada pela revista Risk.net a ministrar uma sessão de formação sobre validação de modelos internos dentro das suas jornadas de capacitação de especialistas. As jornadas aconteceram em Frankfurt e reuniram especialistas da Finanzmarktaufsicht (FMA) da Áustria, Deutsche Bank, Raiffeisen e Postbank, entre outros.

As jornadas aprofundaram aspectos sobre a implantação da norma contábil IFRS 9, como a governança e a organização, os impactos em provisões e capital, a contabilização das coberturas, o tratamento do *stress testing* na IFRS 9, aspectos técnicos do desenvolvimento e validação dos modelos, ou a resposta regulatória perante o posicionamento da indústria, entre outros.

Credit Risk Modelling – European Banking Summit 2018, Alemanha

A Management Solutions patrocinou e palestrou no *European Banking Summit 2018* sobre modelagem de risco de crédito, organizado pela Informa. O congresso foi inaugurado por David Grünberger, do Banco Central Europeu, reuniu cerca de 100 representantes de instituições financeiras europeias e contou com representantes do Deutsche Bank, Erste Group, Santander, Credit Suisse, DZ Bank, European Investment Bank e Bank of Ireland, além da Management Solutions.

O congresso aprofundou temas como o avanço na implantação de Basileia IV e as interações com a IFRS 9, a nova definição de *default* da EBA, a nova regulação da EBA sobre LGD, as reações da indústria perante o TRIM do Banco Central

Europeu, as lições aprendidas sobre modelagem no contexto de IFRS 9, ou os desafios do *stress testing* sob as normas IFRS 9 e CECL.

Data Management Challenges Conference, Estados Unidos

A Management Solutions organizou em Nova York um congresso sobre *Data Management Challenges*, ao qual assistiram representantes de instituições financeiras líderes locais e globais.

Durante o evento, intitulado "Os desafios da gestão de dados: a evolução do *Chief Data Officer*", foram discutidos aspectos-chave da função de CDO, bem como os futuros desafios que esta enfrentará.



XIII Simpósio de Administração de Riscos da ABM, México

Além de ser patrocinadora do evento, a Management Solutions fez uma apresentação sobre *machine learning* e transformação digital no Simpósio de Administração de Riscos da ABM (Associação de Bancos do México), o mais importante evento de risco anual no México. O evento contou com a participação de representantes do Banco do México (Banxico), bem como de executivos de instituições financeiras e de firmas de consultoria do setor.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "*Machine learning*, sua classificação e metodologias para uma transformação digital", que juntamente com as apresentações das autoridades e do presidente da Comissão Nacional de Bancos e Valores Mobiliários (CNBV), entre outras, completou uma ampla visão dos desafios e oportunidades oferecidas pela transformação digital ao setor financeiro.

Sessão de treinamento sobre IFRS 17, México

A Management Solutions organizou, juntamente com a AMIS (Associação Mexicana de Instituições de Seguros), uma sessão de treinamento intitulada "Adaptação à regulação IFRS 17", em que participaram representantes dos principais líderes do setor de seguros mexicano.

Durante a sessão foram revisados os conceitos gerais sobre os novos princípios estabelecidos para o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação da informação de contratos de seguros, bem como os benefícios e desafios para as seguradoras, que envolvem a compreensão das mudanças metodológicas no cálculo das reservas técnicas e os impactos em seus negócios e seus sistemas contábeis, dados, tecnologia e estrutura organizacional.

O evento, que contou com a participação de 80 representantes das áreas de Finanças, Riscos, Controles Internos e Técnicas das principais seguradoras do país, foi encerrado com um exemplo prático do cálculo de reservas técnicas.

Insurance Day, Peru

A Management Solutions patrocinou o *Insurance Day* organizado pela Associação Peruana de Empresas de Seguros (APESEG), que contou com a presença dos principais representantes do setor de seguros peruano.

Sob o título "Desafios pendentes. Novas ferramentas", o congresso abordou as principais questões de interesse local desde a perspectiva do setor de seguros, como a resposta a desastres naturais, o fortalecimento do sistema previdenciário, ou as oportunidades derivadas da inovação e do uso de tecnologias emergentes no setor.

A Management Solutions participou do seminário "O músculo de *Data Analytics* em seguros", no qual foram abordadas as tendências da aplicação de *analytics* no setor de seguros internacional e local.

Implicações da adaptação ao IFRS 17 no setor de seguros, Colômbia

A Management Solutions organizou um "Café da manhã Informativo sobre as implicações da adaptação ao IFRS 17" no setor de seguros colombiano no qual participaram equipes de 20 companhias seguradoras.

A Firma compartilhou sua experiência nos processos de adaptação às novas normas contábeis conhecidas como IFRS 17, um desafio para as seguradoras com implicações nos âmbitos de negócios, metodológico, dados, processos e sistemas.

Seminário sobre a função de compliance, Colômbia

A Management Solutions e a empresa de advogados Brigard Urrutia organizaram, de forma conjunta, um seminário sobre a função de compliance na sede da Management Solutions em Bogotá.

Durante o evento, as duas Empresas expuseram os pontos críticos da função de compliance (organização, perímetro, política de compliance, etc.) assim como as soluções para a efetiva implantação, além de abordar os principais impactos da Lei Anti-suborno da Colômbia (a Lei 1778 de 2016), que obriga as empresas a adotarem programas de ética empresarial e o seu encaixe no modelo global.

Seminário sobre Appetite ao Risco e RAROC, Colômbia

A Management Solutions organizou um seminário sobre Appetite ao risco e RAROC, ao qual assistiram equipes de 20 das principais instituições colombianas.

A Firma compartilhou a sua experiência na implementação de RAF e RAS em regiões que já contam com esta filosofia como ferramenta de gestão por meio do risco, tema de especial relevância no país devido às consultas lançadas pelo regulador com o objetivo de publicar uma normal local a este respeito.

O seminário foi complementado por um debate sobre RAROC como um dos principais indicadores da avaliação do binômio risco-rentabilidade, um dos principais KPI em acompanhamento na RAF.

8º Congresso Internacional de Gestão de Riscos, Brasil

A Management Solutions participou como palestrante no congresso internacional de gestão de riscos organizado pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), que contou com a intervenção e participação de representantes do órgão regulador e das principais instituições financeiras do Brasil e do mundo.

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

Compromisso com o setor

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Visão integrada de riscos - Expectativa da Supervisão" e buscou compartilhar a experiência internacional que a Firma possui no assunto, apresentando as melhores práticas do mercado.

Summit Internacional de Riscos Operacionais, Brasil

A Management Solutions participou como relator na 3ª Edição da Summit Internacional de Riscos Operacionais, organizado pela FEBRABAN.

Sob o título "Definição de um apetite ao risco operacional de forma quantitativa (RAS, tolerância e capital)", a Firma compartilhou a sua experiência em mercados internacionais sobre a importância da definição do referido apetite,

revisando as práticas de referência na operacionalização e os benefícios que estas trazem para a gestão de riscos da instituição.

Summit IRRBB do Instituto de Educação da FEBRABAN, Brasil

A Management Solutions participou na jornada sobre *Interest-Rate Risk in the Banking Book* (IRRBB) do Instituto FEBRABAN de Educação (INFI), no qual participaram representantes das áreas de riscos e finanças das instituições brasileiras. Na sua palestra, a Firma expôs os aspectos mais importantes no cálculo dos impactos na margem financeira determinados pela variação nas taxas de juros.

2º Congresso de Validação Interna da FEBRABAN, Brasil

A Management Solutions participou no 2º Congresso de Validação Interna organizado pela FEBRABAN, à qual assistiram os responsáveis pelas equipes de Validação e Controle Interno dos bancos brasileiros. A palestra da Firma, incluída no painel "Utilização de *Big Data* nos modelos de gestão", apresentou as principais aplicações dos *big data* para a modelagem, estratégias e formas de utilização, uso de técnicas de *machine learning*, entre outros.

3º Congresso de Riscos Operacionais e Planos de Continuidade de Negócios da FEBRABAN, Brasil

A Management Solutions participou no painel "Cenários de Ciberataque" incluído no 3º Congresso de Riscos Operacionais e Planos de Continuidade de Negócios organizado pela FEBRABAN. Na sua palestra, a Firma teve oportunidade de apresentar a sua visão sobre a seleção e validação de cenários de ciberataques por meio da realização de um caso prático com os responsáveis de Riscos Operacionais e Segurança Cibernética de instituições brasileiras.

Summit da ABBC, Brasil

A Management Solutions participou no painel "IFRS 9 - Desafios da Implementação e Tendências de Mercado", incluído no encontro de Economia Bancária organizado pela ABBC (Associação Brasileira de Bancos), com objetivo de compartilhar com executivos de pequenos e médios bancos do país os principais aspectos que devem ser levados em conta durante a implementação da IFRS 9, tanto em questões de segmentação, como de utilização da base de dados e desafios para a modelagem e integração na gestão.



III Congresso internacional de gestão de riscos do setor bancário, República Dominicana

Comissão de Riscos da ABBI, Brasil

A Management Solutions teve oportunidade de participar no painel "Tendências sobre a Gestão de Risco Estratégico e aplicação de BMA" durante a Comissão de Riscos organizada pela ABBI (Associação Brasileira de Bancos Internacionais), durante a qual foram expostos os principais aspectos para a implementação de uma gestão prática do Risco estratégico e utilização da Análise do Modelo de negócios por parte dos reguladores internacionais para a avaliação do risco de negócios das instituições.

O evento contou com a participação dos CRO de instituições bancárias internacionais com presença no Brasil.

Summit da ABBI, Brasil

A Management Solutions participou no encontro da Comissão de Contabilidade e da Comissão de Riscos organizado pela ABBI, no qual participaram os CRO e CFO de instituições bancárias internacionais com presença no Brasil.

Sob o título "Desafios e principais tendências sobre a implementação de IFRS 9", a Firma expôs os principais aspectos que devem ser levados em conta para a implementação de IFRS 9, tanto nas questões de segmentação como no uso de banco de dados e desafios para a modelagem e integração na gestão.

III Jornada de Riscos da Universidade de CEMA, Argentina

A Management Solutions participou da III Jornada de Riscos organizada pela Universidade de CEMA expondo sua experiência internacional em IFRS 9, focalizando nos desafios e oportunidades da implementação da regulação.

Aproveitando a experiência internacional no assunto, a Management Solutions teve a oportunidade de compartilhar com os responsáveis das áreas de Riscos e Auditoria das instituições locais participantes do evento, sua visão sobre os princípios de IFRS 9, seu impacto na estimativa de provisões

sob um enfoque de perda esperada e seu processo de adaptação na Argentina, a partir da regulação publicada pelo Banco Central da República Argentina sobre o assunto.

Café da manhã de trabalho sobre IFRS 9, Argentina

A Management Solutions organizou um evento sobre o IFRS 9 em Buenos Aires, no qual participaram grande parte dos responsáveis pelas áreas de Riscos e Finanças de mais de 20 instituições financeiras do país.

Após a publicação pelo Banco Central da República Argentina do roadmap para o IFRS 9, exigindo a implementação dos aspectos relacionados à deterioração do valor dos ativos, a Management Solutions organizou um café da manhã de trabalho em que foi apresentada, de forma prática e detalhada, a experiência de instituições internacionais que implementaram a regulação em janeiro deste ano.

III Congresso internacional de gestão de riscos do setor bancário, República Dominicana

Dentro do programa de controle e difusão das práticas de gestão de riscos, a Superintendência de Bancos da República Dominicana convidou a Management Solutions a ministrar uma palestra sobre as principais tendências regulatórias para 2018/2019 no âmbito de riscos, na qual participaram mais de 300 dirigentes de primeiro nível de todo o setor financeiro local e de suas filiais internacionais.

A palestra da Management Solutions teve foco nas regulações que, tanto na Europa como em alguns países da região da América Latina, os Supervisores locais estão exigindo e nos principais pontos considerando para aproveitar os esforços associados para melhorar a gestão.



"Estar na vanguarda do conhecimento setorial é um elemento chave para gerar valor no novo ambiente digital"

Nossa especialização setorial permite que antecipemos respostas claras aos principais assuntos de interesse dos diversos setores nos quais trabalhamos.

Por outro lado, estivemos sempre comprometidos com a difusão do conhecimento setorial. Por isso, apostamos em uma presença seletiva nos principais fóruns setoriais dos países nos quais operamos, assim como na publicação de estudos especializados sobre aspectos de relevo para cada setor.

Também tentamos transferir melhores práticas entre setores, identificando as questões melhor resolvidas em um setor do que em outro. Tudo isto é possível porque trabalhamos para instituições líderes dos respectivos setores e regiões.

Ana Gadea
Sócia da Management Solutions



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 400
novas
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.

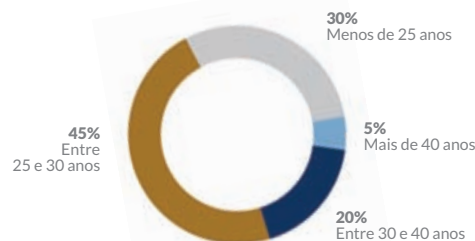
Somos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa. Nós também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes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

— Por idade —



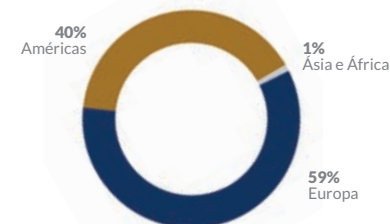
— Por perfil —



— Por gênero —



— Por nacionalidade —



Durante 2018, 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.



Stand de Recursos Humanos na feira de emprego

Políticas de Recursos Humanos

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.

Mais de 2.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2018. Cerca de 400 dirigentes exerceram suas funções de tutores de mais de 1.600 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.

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.

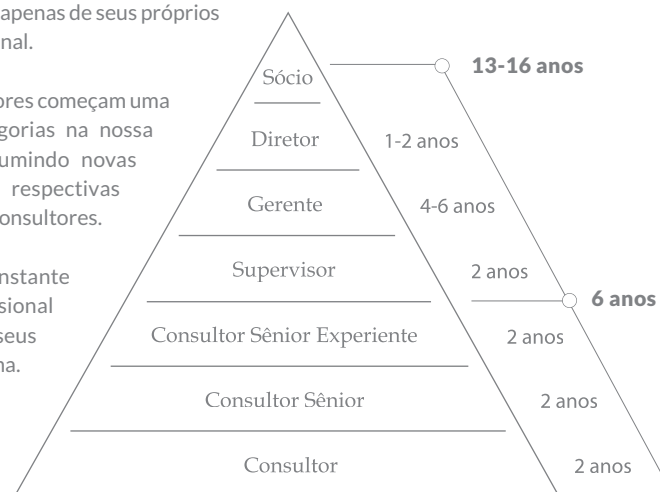


Plano de carreira

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.



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.

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, 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 gênero, 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.



Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2018 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 de pós-graduação, devendo, todos os profissionais contratados pela Management Solutions nesses escritórios, frequentar a pós-graduação em Consultoria de Negócio oferecido pela Universidade Pontificia Comillas/Instituto Tecnológico de Monterrey e pela

Management Solutions de dois anos de duração e um total de aproximadamente 600 horas de treinamento.

A pós-graduação 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.

Graduação da 1ª Turma do Curso de Consultoria de Negócios

As instalações do Campus de Santa Fé (Cidade do México) do Instituto Tecnológico de Monterrey receberam a Cerimônia de Formatura da 1ª Turma do Curso de Consultoria de Negócios Management Solutions - TEC de Monterrey, composta por 17 profissionais da Management Solutions.

O evento acadêmico foi realizado no Edifício FEMSA do Campus de Santa Fé e contou com a participação dos alunos da primeira turma do curso, tutores e instrutores do mesmo. Presidiram a cerimônia Daniel Moska Arreola (Diretor Regional da Vice Reitoria de Educação Continuada do Tecnológico de Monterrey), Ivan Cordoba (Diretor de Operações da Região Cidade do México Vice Reitoria de Educação Continuada do Tecnológico de Monterrey), José Manuel Cervantes (Coordenador do Curso), Carlos Carnicero (Sócio da Management Solutions) e Miguel Ángel López (Supervisor da Management Solutions).

Durante a cerimônia foi realizada a entrega dos diplomas aos alunos que completaram o 1ª Turma do Curso de Consultoria de Negócios e Carlos Carnicero, representando a Management Solutions, e Daniel Moska Arreola, representando a TEC de Monterrey, discursaram ao público presente.



1ª Turma do Curso de Consultoria de Negócios, México

- 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 Master 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 focado na 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, mais de 100 horas anuais 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.

Anualmente, é realizada uma revisão e atualização do Plano de Formação global da Firma, ampliando-o e incorporando novos cursos de modo a dar maior homogeneidade e consistência entre os diversos países, melhorando conteúdos e adaptando-os aos novos ambientes. Em particular, durante 2018 continuou o reforço dos cursos nas diferentes cátedras, com especial foco nos âmbitos relacionados com Novas Tecnologias e Digitalização, *Data Science*, *Agile*, etc. e foi reforçada a formação orientada para as certificações oficiais.

Graduação da V Turma do Master em Consultoria de Negócio



A Aula Magna do ICADE incluiu a colação de grau da V Turma do Master em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School composta por 117 profissionais da Management Solutions

O evento acadêmico contou com a participação dos alunos da quinta turma do Master, tutores e instrutores do mesmo, familiares e amigos que quiseram acompanhar os alunos na sua formatura. Presidiram o ato Teresa Corzo (Reitora da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais da Universidade Pontifícia Comillas), Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), Antonio Lorenzo (Diretor Geral CFO do Grupo Repsol), José María Pérez Garrido (Diretor da ICADE Business School) e Tomás Curto (Diretor do Master).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Eduardo Gil Pérez-Hickman, representando os alunos; Antonio Lorenzo, como paraninfo da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions.

Após a entrega dos títulos, com menção especial aos cinco melhores desempenhos obtidos por Eduardo Gil Pérez-Hickman, Irene Esteban González, Guillermo Féliz Sutherland, Martín Azcue López e Manuel Pulido Monroy, o evento foi encerrado por Teresa Corzo.

Treinamento

Seminário de Formação para Executivos

No dia 13 de junho de 2018 foi realizado o Seminário de Formação para Executivos de Management Solutions no Teatro Real de Madri (Espanha).

Após a abertura, realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, foram realizadas as palestras que, uma vez mais, foram ministradas por palestrantes de destaque que trataram, com diversos enfoques, sobre a conjuntura econômica atual e os desafios enfrentados pelas instituições no atual contexto de transformação digital:

- ▶ Ignacio Layo, Sócio da Management Solutions.
- ▶ Juan Gómez-Reino, Transformação de Seguros & Patrimônio e Diretor de Seguros e Estratégia de Patrimônio do Lloyds Banking Group.
- ▶ Damian Bunyan, Chief Information Officer da Uniper.
- ▶ José Antonio Sánchez, Diretor Geral do ICEA.
- ▶ Juan García Cascales, Sócio da Management Solutions.
- ▶ Javier Rúa, Sócio da Management Solutions.
- ▶ José Manuel Suárez, Sócio da Management Solutions.



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 superior.

Cursos de idiomas

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

Plataforma de formação online

A Management Solutions conta com um portal de formação e-learning que complementa a seção de formação online disponível na Intranet corporativa. O portal faculta aos profissionais da Firma a realização e acompanhamento do plano de formação da Management Solutions, dando a possibilidade de acesso a materiais de treinamento específicos (documentação, elementos de apoio multimídia, exercícios e casos práticos) de modo *online*.

— Plano de treinamento da Management Solutions

Cursos de conhecimentos

Negócios

Sistema Financeiro
Banco de Atacado
Banco de Varejo
Seguros
Energia
Telecomunicações
Análise de conjuntura econômica financeira
Ética financeira
Banco de Investimento
Asset Management e Private Banking
Recuperações
Estratégia corporativa e objetivos 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 Stress test
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
Micro finanças
Conduct risk e riscos não prudenciais

Cursos externos especializados

Financial Risk Manager de GARP*
Certificação PMP
Certificação CFA
CISA (Certified Systems Auditor)
PSM (Professional Scrum Master)
PMI ACP (Agile Certified Practitioner de PMI)
Cloudera Developer training for Apache Spark and Hadoop (CCA Spark and Hadoop Developer Exam)

Cursos de habilidades

Interpersonal skills
Apresentações eficazes
Negociações
Gerando negócio através da equipe
Professional coaching
Código de conduta

Mercados e Produtos

Renda fixa
Renda variável
Produtos derivativos avançados
Derivativos de crédito
Tesouraria e produtos financeiros
Opções exóticas e produtos estruturados
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 e Processos
Processos de Back-Office (atacado e varejo)
Liquidação e Custódia
Gestão comercial e CRM
Controle gerencial
Sistemas de informação gerencial
Taxas de transferências e custos

Marco regulatório

Basileia II e III
Solvência II
Diretiva de pagamentos
MiFID
Análise contábil e informações de gestão empresarial
Análise de demonstrativos financeiros
Reporting regulatório
Regulação do setor de Energia
Regulação do setor de Telecomunicações
Mudanças regulatórias no setor bancário
Fundamentos e Metodologias na aplicação do controle interno
Atualização regulatória

Tecnologia/Metodologia

Tecnologia aplicada à Empresa
Novas Tecnologias
Arquitetura de sistemas
Desenho e Modelagem de Bases de Dados
Microstrategy
Business Intelligence
Business Objects
Metodologia para o desenho de sistemas de informação
Metodologia de PMO
Data Science, 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, séries temporais e clustering
Introdução a SAS e R



“Fazemos esforços para oferecer aos nossos profissionais o melhor ambiente para desenvolverem seu talento”

Estamos orgulhosos por poder afirmar que os nossos profissionais são verdadeiramente únicos.

Desenvolvemos um rigoroso processo de seleção que combina a exigência de brilhantes percursos académicos com sólidas aptidões pessoais.

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

Contamos também com um plano de treinamento que conta com o máximo reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade dos conteúdos.

Sara de Francisco
Sócia da Management Solutions

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

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

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



Serviço médico do escritório de Madri, Espanha

A Management Solutions conta com políticas de prevenção de riscos ocupacionais e de serviço médico que respondem 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 psicologia aplicada

O Serviço de Medicina do Trabalho atua em quatro áreas: preventiva, assistencial e de aconselhamento, bem como

medicina preventiva. A Management Solutions é uma das primeiras empresas na Espanha a aplicar a farmacogenômica e a genética na personalização da prevenção médica e dos tratamentos em doenças graves.

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*.
- ▶ Mapas 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 o acidente de trabalho e a doença profissional, assim como a patologia por doença comum ou acidente não laboral. Existe também um procedimento perante viagens internacionais, independentemente de serem por motivos profissionais, por voluntariado em programas de Ação Social ou pessoais, que consiste em informação higiênico-

sanitária do país de destino e indicação das vacinas necessárias ou profilaxias perante doenças como a malária.

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 infraestruturas 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 2018 se colocou em andamento o escritório de Milão.

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 a 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.



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 e à incorporação do MDM para dispositivos móveis BYOD, 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



Yearly Meeting, Brasil



Comunicação interna

estratégias 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 2018

Em 20 de julho de 2018 e com a participação de mais de 1.000 profissionais da Firma, a Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2018* com o tema: *"Generation value through digital transformation"*.

Como em ocasiões anteriores, revimos as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2018, foram estabelecidos os desafios para o ano fiscal de 2019 e contou-se com a participação, como oradores convidados, dos principais representantes do mundo dos negócios.

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 da Management Solutions), que descreveu o progresso da Firma durante o ano que terminou em agosto de 2018, 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 Rafael Miranda (Presidente da Acerinox) e Michael Kemmer (Diretor geral, membro do Conselho da Associação de Bancos Alemães 2010-2017).

Palestrantes convidados nas edições anteriores para o Yearly Meeting

Yearly Meeting 17. Teatro Real

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

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 Pontificia 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 Conselhiero Delegado do Grupo Santander
José Luis San Pedro, Diretor-Geral de Negócios do Grupo Iberdrola
Alfonso Alonso, Diretor de Transformação da Telefónica

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

Fernando Ramírez, Diretor-Geral Econômico Financeiro do Grupo Repsol YPF
Ignacio Sánchez-Asiaín Sanz, Diretor-Geral de Meios do BBVA
Juan Andrés Yanes, Diretor-Geral Adjunto da Direção Geral de Riscos do Grupo Santander
Francisco Gómez Roldán, CEO do Abbey Nacional PLCD
M^{ra}. 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 um eixo fundamental de coesão e integração de todos os profissionais da Firma”

Em dezesseis anos, a Firma experimentou um crescimento extraordinário, que levou que estejamos presentes em mais de quarenta países da Europa, América do Norte, América Central, América do Sul, Ásia e África.

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

Por isso, dispomos de um exaustivo plano de comunicação interna que permite difundir a todos os nossos profissionais, estejam onde estiverem e de maneira homogênea, a informação geral da Firma, nossos valores e princípios, a estratégia, os ganhos, os desafios e, simultaneamente, atender às necessidades específicas de cada um de nossos escritórios.

Sandra Martins
Sócia da Management Solutions

Yearly Meetings locais

Durante 2018, mais de 1.000 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 Management Solutions.

Yearly Meeting Reino Unido

Os integrantes do escritório do Reino Unido estiveram no um centro de convenções de Londres para realizar o *Yearly Meeting 2018* 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 Roberto Maranca, Vicepresidente of Data Excellence at Schneider Electric.

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 se encontraram em Frankfurt para realizar o *Yearly Meeting* local. Durante a reunião foi revisto o contexto econômico atual, os sucessos do exercício 2018 e desafios marcados para 2019, 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 em um emblemático centro de eventos e convenções, foi iniciado com a revisão do desempenho do exercício 2018 da Management Solutions no Brasil. Além disso, foram revistos os objetivos globais e locais da Firma para o próximo exercício.

Após as palestras, os cerca de 200 participantes puderam desfrutar de uma festa celebrada no mesmo local.

Yearly Meeting México

O *Yearly Meeting* do México foi realizado nesta ocasião em um hotel central da capital mexicana e contou com a participação de mais de 250 profissionais da Firma. Durante a reunião foi revisto o contexto econômico atual, os sucessos alcançados durante o exercício de 2018 assim como os

desafios marcados para 2019, 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 se encontraram em um complexo hoteleiro de Buenos Aires 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 2018* do escritório do Chile foi realizado em um hotel Central Santiago e contou com a participação tanto dos profissionais do Chile como dos integrantes de outros escritórios localizados em Santiago. Os cerca de 100 profissionais que participaram da 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 e festa em um conhecido espaço da cidade chilena.



Yearly Meeting Estados Unidos

O *Yearly Meeting* dos Estados Unidos foi realizado em Boston e teve a participação dos profissionais dos Estados Unidos integrantes dos escritórios de Nova York, Boston, Atlanta e Birmingham, que 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 se encontraram em 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 em Bogotá para realizar o seu *Yearly Meeting* local, em que foram revistos os êxitos alcançados durante o 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 da cidade de Bogotá.



Yearly Meeting, Estados Unidos



Yearly Meeting, Chile

Clube Esportivo

Mais de 500 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo em 2018

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 organizados pela Firma

Durante 2018, e no contexto do Convênio de colaboração celebrado em 2017 entre a Management Solutions e Golf Santander, que permite aos profissionais da Firma utilizar as instalações esportivas da Cidade Financeira de Boadilla del Monte (Espanha), foram organizados diversos eventos esportivos.

Primeiro Torneio de Golfe da Management Solutions

Em 2018 a Management Solutions celebrou, no campo de Golf Santander, seu Primeiro Torneio de Golfe, onde participaram

mais de 50 jogadores entre profissionais da Firma, clientes e colaboradores da Firma.

Clínicas de golfe

Ao longo do ano, cerca de 30 profissionais da Management Solutions tiveram oportunidade de participar nas duas clínicas de iniciação e aperfeiçoamento que foram organizadas na escola Jim Mc Lean do Golf Santander, considerado o número um do mundo pela imprensa especializada.

Primeira Maratona de Futebol 7 Management Solutions

Cerca de 80 profissionais da Firma, divididos em 8 equipes, participaram na Primeira Maratona de Futebol 7 da Management Solutions que ocorreu nas instalações esportivas da Cidade Financeira de Boadilla del Monte (Espanha).

Primeira Maratona de Paddle da Management Solutions

44 profissionais da Firma participaram na Primeira Maratona de Paddle da Management Solutions celebrada nas instalações esportivas da Cidade Financeira de Boadilla del Monte (Espanha). A maratona constou de uma fase prévia e semifinais, com partidas de um set, e finais de ambas as categorias, ao melhor de três sets, em uma jornada onde predominou o bom ambiente entre os participantes.

Corridas Solidárias da Management Solutions

Em 2018 a Management Solutions organizou duas corridas solidárias, com a participação de mais de 1.000 pessoas entre profissionais, familiares, clientes e colaboradores. Sobre a Corrida Solidária da Management Solutions é apresentada mais informação na seção de Ação Social.

Ligas internas do escritório de Madri, Espanha

Durante o exercício 2018 foram realizados, pelo décimo terceiro ano consecutivo, os campeonatos de futebol de salão e de paddle do escritório de Madri. No campeonato de futebol de salão participaram mais de 90 profissionais (repartidos em 9



Primeiro Torneio de Golfe da Management Solutions

equipes), com a disputa de uma fase prévia e *play offs* pelo título. O torneio de paddle, em suas modalidades masculina, feminina e mista, conseguiu reunir 80 pessoas (40 pares).

Campeonato de futebol misto, Chile

O Clube Esportivo do Chile organizou uma nova edição do campeonato interno de futebol misto que contou com a participação de mais de 40 profissionais que, divididos em quatro equipes mistas, participaram em uma jornada protagonizada pelo *fair play* dos jogadores.

II Edição Torneio de Paddle Management Solutions, Portugal

Os profissionais do escritório de Portugal celebraram em 2018 o II Torneio de Paddle nas instalações esportivas do Clube de Paddle do Campo Grande, em Lisboa. A competitividade, o companheirismo e o bom ambiente reinaram durante toda a jornada entre os participantes.

Campeonato de basquetebol, Alemanha

Os profissionais do escritório da Alemanha estiveram reunidos, em Frankfurt, para celebrar seu primeiro campeonato de basquetebol. A atividade começou na sexta-feira com um jantar em um restaurante da cidade, onde todos os profissionais puderam conhecer tanto os seus colegas de equipe como os rivais do dia seguinte; continuando na manhã seguinte com os jogos da competição.

Competições externas

Esporte de equipe em torneios interempresas

A Management Solutions participou novamente nos campeonatos RC Interempresas de Madri 2018 nas modalidades de futebol de salão, tanto em categoria feminina como masculina, e basquetebol.

Atualmente, os vencedores do torneio interno de futebol de salão masculino da Firma estão disputando a edição 2018/2019 deste



Primeira Maratona de Paddle da Management Solutions

torneio interempresas, assim como a equipe feminina de futebol (também em Madri) e a masculina do escritório de Barcelona.

Por sua vez, a equipe de futebol misto da Management Solutions em Nova York, conseguiu a vitória na *New York Corporate Co-Ed Indoor Soccer League*, e as equipes masculina e feminina de futebol da Management Solutions no México participaram novamente nos torneios interempresas realizados na capital mexicana.

Corridas

Os profissionais da Management Solutions participaram durante 2018 de várias corridas beneficentes organizadas em diferentes países.

Em Madri, 43 profissionais da Firma, divididos em 14 equipes, participaram da Corrida das Empresas 2018, 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 17.000 corredores. Além disso, uma representação da Management

Solutions participou na I edição da Corrida das Empresas de Bilbao. Os profissionais do escritório de São Paulo tiveram a oportunidade de participar, pelo décimo ano consecutivo, na maratona do Pão de Açúcar, a maior prova de rua da América Latina. Pela Management Solutions estiveram inscritos 32 corredores que, divididos em 5 equipes, percorreram por revezamento 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, (em Madri e Barcelona) a corrida “Por ti mesmo” de Down Madri, a corrida “Santander Analytics” e a corrida “Em marcha contra o câncer” da AECC, organizadas todas elas na Espanha. Também na corrida “J.P. Morgan Corporate Challenge” e “Winter Run” no Reino Unido; “Somerville Homeless Coalition Race” nos Estados Unidos; a corrida “Corrida UNICEF” e a “Corrida Verde” na Colômbia. Saiba mais sobre todas estas atividades na seção de Ação Social.



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

+7.000
participantes de
Ação Social

+ de 30
campanhas
beneficentes





Management Solutions
Making things happen
SALIDA

Management Solutions
CARRERA SOLIDARIA
Management Solutions
CRE

II CARRERA
SOLIDARIA
148

II CARRERA
SOLIDARIA
26

II CARRERA
SOLIDARIA
15

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 master em consultoria empresarial, organizado em colaboração com a Universidade Pontificia Comillas, com uma duração de dois anos. Em 2018 ocorreu a

quinta promoção do referido curso e iniciou-se a sétima promoção.

Por sua parte, no México colocou grau a primeira promoção do Diploma em Consultoria de Negócio com o Instituto Tecnológico de Monterrey, que é ministrado a todos os que ingressam nos escritórios de México e se iniciou a terceira promoção.

Programas de práticas

A Management Solutions contribui para a transmissão do conhecimento Universidade – Empresa, por meio de convênios com as universidades mais prestigiadas do mundo, incorporando na Firma estudantes em estágios que, em função do seu mérito, poderão ser futuros profissionais da Management Solutions.



Alunos distinguidos com os melhores históricos da 5a. promoção do Master, Espanha

No exercício de 2018 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 2018, continuamos trabalhando com as universidades, tanto na graduação quanto nos cursos de pós-graduação e nas escolas de negócios:

- BDSU Frankfurt - Bundesverband Deutscher Studentischer Unternehmensberatungen

- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- ESADE Business School
- ICADE Business School
- ITEMS Instituto tecnológico de Monterrey
- LSE London School of Economics
- Pontificia Universidad Católica de Chile
- Pontificia Universidad Católica del Perú
- Universitat de Barcelona (UB)
- Universitat Politècnica de València
- Universidad de Zaragoza
- Universidad Anahuac
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Autónoma Nacional de México
- Universidad Carlos III
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de Buenos Aires
- Universidad de Burgos

- Universidad de Castilla-La Mancha
- Universidad de Deusto
- Universidad de Extremadura
- Universidad de León
- Universidad de Lima
- Universidad de los Andes
- Universidad de Santiago de Chile
- Universidad Diego Portales
- Universidad Javeriana
- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Pontificia Comillas (ICADE)
- Universidad Pontificia Comillas (ICAI)
- Universidad Tecnológica Nacional
- Universidad Torcuato di Tella
- Universidade Nova de Lisboa
- Warwick University

Management Solutions ministra um seminário de Machine Learning no ICAI, Espanha

A Management Solutions colaborou novamente com a Universidade Pontificia Comillas ao ministrar, dentro da disciplina “Machine Learning II” do Master em Big Data, um seminário sobre a aplicação de técnicas de *data science* na caracterização de clientes de energia e sua integração na gestão comercial.

O seminário abordou a definição de modelos de segmentação para fins comerciais e o desenvolvimento de uma metodologia para sua integração na gestão e mensuração de sua rentabilidade.

A Management Solutions fez uma exposição no programa avançado de Indústria Conectada, Liderança e Transformação Digital da Universidade Pontificia Comillas, Espanha

A Management Solutions colaborou com a cadeira de Indústria Conectada da Universidade Pontificia Comillas, ministrando uma exposição em seu programa avançado de Indústria Conectada, Liderança e Transformação Digital, no qual participam profissionais de diversos setores como o de energia, industrial, aeronáutica, serviços profissionais, etc.

Durante a exposição, realizada por Alfonso Serrano-Suñer, presidente da Management Solutions, e com a presença de Mariano Ventosa, Vice-reitor de Pesquisa e Internacionalização da Universidade Pontificia Comillas e Bernardo Villazán, Codiretor da cadeira de Indústria Conectada, foi analisado o contexto de profunda transformação em que vivemos imersos atualmente, em termos de mudança dos hábitos de consumo, maior acessibilidade à informação, hiperconectividade, disrupção tecnológica, etc., assim como o caráter global da revolução digital e como esta tem impacto no pensamento estratégico das empresas, sua organização, cultura de trabalho, governança, processos e sistemas.



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 e 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 oferece.

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

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

Patrocínios e colaborações com Fundações 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 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.).

Management Solutions participou do encerramento da Assembleia Geral do Clube Empresarial ICADE

O evento, patrocinado pela Management Solutions, foi organizado pelo Clube Empresarial ICADE, ao qual pertencem vários dos sócios da Firma, e contou como palestrante convidado José Ignacio Goirigolzarri, presidente do Bankia.

O evento, realizado após a Assembleia Geral do Clube, ocorreu em um hotel no centro de Madri e contou também com a presença de Julio Luis Martínez SJ, reitor da Universidade Pontificia Comillas, de Teresa Corzo, Reitora da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais da Universidade Pontificia Comillas, de Jesús Sainz, presidente do Clube Empresarial ICADE, de Jaime Pérez Renovaes, Secretário Geral do Conselho do Grupo Santander e de Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, além da participação de mais de 120 membros do Clube.

A palestra de José Ignacio Goirigolzarri foi intitulada "Os desafios e transformação do setor financeiro" e logo depois, foi organizado uma mesa redonda moderada por Jesús Sainz, na qual os participantes puderam compartilhar com o palestrante e com os membros da mesa presidencial, os diferentes pontos de vista sobre as mudanças que afetam o setor financeiro.



José Ignacio Goirigolzarri durante o encerramento da Assembleia Geral do Clube Empresarial ICADE, Espanha

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 pesquisas, etc., sempre com o objetivo de melhorar e promover a educação e a pesquisa 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.

Fundação Universidad de Deusto, Espanha

A Firma colabora com a Fundação Deusto, pertencente à prestigiada universidade vasca, com uma 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 organizou *business cases* com várias universidades chilenas sobre a aplicação do *blockchain* no setor financeiro

A Management Solutions organizou um *business case* sobre a aplicação no setor financeiro da *blockchain* na Universidade Diego Portais no Chile, destinado aos alunos do último ano de Engenharia Civil em informática. O *business case* tratou sobre a definição do *blockchain* e seus campos de aplicação.

Além disso, em 2018, a Management Solutions teve a oportunidade de organizar apresentações corporativas, casos práticos e seminários em outras universidades do país como a Universidade do Santiago de Chile, Pontifícia Universidade Católica do Chile e Universidade Técnica Federico Santa Maria.

A Management Solutions organizou, em várias universidades mexicanas, *business cases* sobre a biometria no setor financeiro

A Management Solutions participou na Semana da Engenharia na Universidade Anahuac organizando um *business case* sobre biometria no setor financeiro para estudantes dos últimos cursos de informática e engenharia industrial. Durante o exercício foi realizada uma introdução sobre o que é a biometria e foram dados alguns exemplos que justificam o crescente interesse pela matéria no setor financeiro.

Além disso, em 2018, a Management Solutions teve a oportunidade de organizar apresentações corporativas, casos práticos e seminários em outras universidades do país como o Instituto Politécnico Nacional, a Universidade Nacional Autônoma do México e a Universidade Ibero-Americana.

Universidade

"Datathon", Peru

A Management Solutions patrocinou um dos prêmios entregues durante a primeira Datathon organizada em Lima pelo Interbank, e que reuniu equipes de todo o mundo com conhecimento em programação, estatística, *big data* e *machine learning*.

A competição, com duração de 18 horas, buscou desafiar os participantes na geração de análises preditivas, construindo modelos de aprendizagem automáticos e estatísticos para resolver casos de negócio usando dados reais. O evento contou com a participação de 126 pessoas divididas em 26 equipes, incluindo especialistas em análise de dados, estatísticos, matemáticos, especialistas em *big data* e *machine learning* de diferentes países.



A Management Solutions organizou um *business case* na London School of Economics, Reino Unido

A Management Solutions organizou um *business case* sobre Riscos em Instituições Financeiras na LSE no qual os participantes trabalharam no desenvolvimento de uma proposta fictícia para apoiar a tomada de decisões de uma instituição financeira.

O *business case* foi estruturado em duas fases, identificando grupos de ativos financeiros a eliminar da carteira da instituição em primeiro lugar, e propondo mecanismos para coordenar a reestruturação da carteira em segundo lugar.

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

A Management Solutions colaborou novamente com a Universidade Pontifícia Comillas na realização, dentro da disciplina "Gestão de Carteiras", de um seminário sobre Riscos Financeiros aos estudantes dos últimos cursos de E-2 e E-6.

O seminário, que contou com a participação de mais de 80 alunos, se dividiu em duas sessões: uma sobre "Riscos em Instituições Financeiras" e outra sobre "Risco de Crédito e Risco de Mercado".

Business case sobre Machine Learning na Universidade de San Andrés, Buenos Aires

A Management Solutions organizou um *business case* na Universidade de San Andrés que contou com a participação de alunos do último ano e graduados das licenciaturas de Finanças, Economia e Administração de Empresas.

O evento teve como título "*Clients scoring in the Big Data Revolution*" e aprofundou sobre o processo de transformação digital em que está imersa a indústria financeira global, com foco em modelos sobre *machine learning* em ambientes *big data* para bancos.

Entrega de diplomas aos graduados da ETSINF da UPV, Espanha

A Management Solutions patrocinou a entrega dos diplomas aos graduados da Escola Técnica Superior de Engenharia Informática da Universidade Politécnica de Valencia (UPV).

Durante a cerimônia, que contou com aproximadamente 500 participantes entre alunos, familiares, professores da Escola e representantes de empresas vinculadas à Universidade, foram entregues os diplomas aos alunos titulados na Escola Técnica Superior de Engenharia Informática da UPV do curso 2017/2018 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 históricos de cada um dos títulos.

A cerimônia foi presidida pelo Reitor da Universidade Politécnica de Valencia, Francisco Mora, juntamente com autoridades da Escola, e contou com a participação de José Manuel Navas, sócio da Firma, como representante da Management Solutions.

Prêmios e reconhecimentos aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso e históricos acadêmicos, Espanha

Durante 2018 a Management Solutions reforçou a sua presença junto a estudantes universitários através do patrocínio de prêmios aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) e aos melhores históricos acadêmicos.

Especificamente, a Management Solutions patrocinou os prêmios para os melhores TCCs do curso 2017/18 das faculdades técnicas da Universidade Complutense de Madri (UCM), da Universidade Politécnica de Madri (UPM) e da



“O apoio do mundo acadêmico é um dos pilares do compromisso da Firma com o seu meio envolvente”

Desenvolver uma estreita relação com a universidade sempre foi uma prioridade para a Management Solutions.

Este compromisso vem se materializar por meio de múltiplas iniciativas, desde convênios de colaboração para bolsas e estágios com as principais universidades dos países onde trabalhamos, passando por aulas e seminários especializados, ou pela cooperação em programas de pesquisa e, inclusivamente, o patrocínio de fundações e associações universitárias.

A tudo isso somamos a satisfação por contribuir todos os anos para a criação de emprego jovem para recém-licenciados, oferecendo a possibilidade de desenvolver uma excelente carreira profissional.

Rubén García
Sócio da Management Solutions



Entrega de diplomas aos graduados da ETSINF da UPV, Espanha

Universidade

Universidade do País Basco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), com o objetivo de reconhecer os trabalhos mais inovadores no campo de transformação digital, especialmente avaliando as tecnologias propostas, a capacidade de inovação das soluções obtidas e sua aplicação no mundo dos negócios.

Andrés Herranz González, Borja Lorenzo Fernández e Guillermo Rius García ganharam o prêmio de melhor TCC da Faculdade de Informática da UCM pelo trabalho "Adaptação e calibração de algoritmos de previsão para identificação de ataques DDoS em redes de quinta geração". Por outro lado, os trabalhos de Elvira Amador Dominguez, "Estimativa precisa da orientação do rosto humano usando redes neurais", e de Mikel Albóniga, "@myqueridobot, um bot educacional com perguntas de resposta", foram selecionados como melhores TCCs da Escola Técnica Superior de Engenheiros Informáticos da UPM e da Escola de Engenharia de Bilbao da UPV/EHU, respectivamente.

Adicionalmente, a Management Solutions também patrocinou o prêmio de melhor histórico acadêmico do curso de Engenharia Informática da Universidade de Barcelona (UB) e o prêmio de melhor histórico acadêmico de Tecnologias da Informação e de Comunicações da Universidade Autônoma de Barcelona (UAB), oferecendo a ambos um prêmio em dinheiro.

Dolça Tellols I Asensi recebeu o prêmio de melhor histórico acadêmico do curso de Engenharia Informática da Universidade de Barcelona, em uma cerimônia presidida pelo reitor da Universidade de Barcelona, Joan Elías, e pelo reitor da Faculdade de Matemática e Informática, Carles Casacuberta. Por outro lado, Jordi Perera foi premiado com o prêmio de melhor histórico acadêmico de Tecnologias da Informação e de Comunicações da UAB, em uma cerimônia presidida pelo Diretor da Escola de Engenharia, Dr. Daniel Franco, e pelo Vice Reitor da Inovação e de Projetos Estratégicos da UAB, Dr. Javier Lafuente.

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 patrocinou em 2018 os prêmios da área de "Integração na gestão da inteligência artificial", 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.

Prêmios para os melhores Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) do ICAI 16/17, Espanha

A cerimônia de premiação dos TCCs ocorreu na Sala de Conferências da Universidade Pontificia Comillas e contou com a presença do Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, como convidado de honra.

A cerimônia, que contou com a participação de representantes das empresas e instituições patrocinadoras dos prêmios, além dos alunos premiados, foi presidida por Antonio Obregón, Vice-Reitor da Organização Acadêmica e Corpo Docente, acompanhado por Mariano Ventosa, Diretor da ICAI, e de Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, que participou do evento como convidado de honra.

Miguel Ángel Poblet, sócio da Management Solutions, foi o responsável por entregar o prêmio patrocinado pela Firma que coube a Diego Martínez Morales pelo trabalho "Gestão ótima da carteira de gás de uma comercializadora".



Diego Martínez ao lado de Miguel Ángel Poblet, sócio da Management Solutions

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 quarto 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.

Alfonso Serrano-Suñer, Presidente 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 de tão emblemática instituição espanhola.

Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB)

A Management Solutions participa como sócia no Clube Espanhol da Energia (ENERCLUB), constituído como ponto de encontro, diálogo e difusão entre empresas e profissionais 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 financeira 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 financeiro, 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.



Reunião de protetores do Teatro Real de Madri, Espanha

Patrocínio e mecenato

Como sócia protetora do Clube e participante de seu Conselho de Administração, 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 Banken (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.

Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais, Espanha

A Management Solutions faz parte, na qualidade de patrono, da Associação de Amigos da Real Academia de Ciências da Espanha (ARAC) como prova do compromisso social com o mundo acadêmico e a pesquisa em geral e, em concreto, com a difusão e transformação do conhecimento científico, ao mesmo tempo que colabora com a RAC (Real Academia de Ciências

Exatas, Físicas e Naturais) e sua Fundação, por meio de um patrocínio ativo, para além do suporte financeiro.

A Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais é uma academia espanhola caráter público dedicada ao estudo e pesquisa das matemáticas, física, química, biologia, engenharia e outras relacionadas com as ciências.

Por sua parte, os objetivos da ARAC são, principalmente, apoiar o cumprimento dos objetivos e atividades da RAC, 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 multisetorial 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 sócia-fundadora, permitirá à Firma participar no desenho da primeira DLT espanhola, construir projetos e

oferecer serviços sobre a plataforma, assim como inovar e contribuir para 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 da Firma, colabora com a Instituição e dirige, desde 2017, o Grupo de trabalho sobre Transformação Digital.

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 Espanhola na Brasil, 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.

Grupo de trabalho sobre Transformação Digital do Círculo de Empresários da Espanha

O Grupo de trabalho sobre Transformação Digital tem como principal objetivo elaborar uma série de documentos que facilitem o entendimento e implicações da transformação digital, destinados fundamentalmente às empresas, com um conteúdo didático, prático e que conte com apoio acadêmico/especialista.

Atualmente participam mais de 30 profissionais com amplo conhecimento sobre o assunto em representação dos setores mais relevantes da economia espanhola e é dirigido por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions.

Em 2018, o Grupo de Trabalho publicou um site na página web do Círculo de Empresários no qual podem ser encontrados documentos e vídeos sobre os diversos âmbitos de atuação que as empresas deveriam considerar ao avaliar as oportunidades que a digitalização oferece para seus negócios, links de interesse, notícias e publicações sobre digitalização e uma seção (Debates digitais) onde especialistas no assunto falam sobre diversos aspectos do processo de transformação das empresas e de como a revolução digital demanda foco nas coisas de uma maneira diferente.



Convênios de colaboração

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



"Do código ao projeto", Fundação Créate

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.

Ao fazer parte de seu patronato, a Management Solutions colabora com a missão da Fundação Créate: o fomento da qualidade e a inovação no campo da educação para despertar o talento e o espírito empreendedor de crianças e jovens e tudo isso por meio da pesquisa, desenvolvimento e implementação de metodologias, técnicas e ferramentas inovadoras na comunidade educativa, para uso na escola e outros âmbitos de aprendizagem.

Além de participar ativamente em eventos e programas organizados pela Fundação, em 2018, a Management Solutions patrocinou a II Minimaratona de Madri, organizada pela Fundação Créate com o fim de fomentar o esporte individual e em equipe como atividade integral e holística, que desenvolve diferentes dimensões do ser humano. No evento participaram cerca de 5.000 jovens (entre 10 e 17 anos) de 43 centros escolares de Madri que tiveram que percorrer 4,2 quilômetros, 10% de uma maratona.

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.

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 2018, 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.

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).

Programa educativo “Do código ao projeto”

Durante 2018 e como membro do patronato da Fundação Créate, a Management Solutions fomentou, pelo sexto ano consecutivo, a participação de seus profissionais no programa “Do código ao projeto”, uma nova via de ministrar a cadeira de Tecnologia, Programação e Robótica, que procura fomentar o desenvolvimento de um projeto tecnológico empreendedor, potenciando o pensamento crítico, a resolução dos problemas e a aquisição de conhecimentos de programação e robótica em alunos do primeiro ciclo do secundária; com o apoio para tal nos conhecimentos e aptidões de profissionais de várias áreas da Firma.

Este programa permite a aprendizagem de conteúdos curriculares de uma maneira aplicada e real. Deste modo, os alunos tiveram a oportunidade de compartilhar sessões de 45 minutos com mais de 15 profissionais da Management Solutions que os assessoraram, de maneira personalizada, sobre a concepção do seu projeto (modelo de projeto, missão e valores, marca, etc.).

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.

Convênios de colaboração com colégios

A Management Solutions assinou, em 2018, um Convênio de Colaboração com o Liceu Francês e com o Colégio Everest de Madri, dando a oportunidade a estudantes de Bacharelado de ter uma primeira experiência em um ambiente laboral. Durante 3 dias, grupos de alunos de ambos os centros puderam conhecer o funcionamento da Firma, a sua missão e objetivos, os valores que os profissionais da Management Solutions compartilham, além das indústrias onde a Firma opera e as linhas de serviço que presta, por meio de reuniões com profissionais de diferentes perfis e cargos, tendo também a oportunidade de ver de perto as diferentes tipologias de projeto que são realizadas e elaborando um caso prático sobre consultoria no setor financeiro.

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 2018, 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.

Entre 2012 e 2017 o Verão Solidário consistiu em colaborar com o programa de "Voluntários no terreno" fomentado pela ONG Ayuda en Acción. Assim, em 2012 e 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, entre 2014 e 2016 o voluntariado foi realizado em Santo Domingo de los Tsáchilas, no Equador; enquanto, em 2017, a atividade foi desenvolvida em Waslala (Nicarágua), em conjunto com a Fundação Madre Tierra (FUMAT), com o objetivo de reduzir a pobreza dos lares rurais.



Verão solidário em Calcutá, Índia



Verão solidário em Calcutá, Índia

Em 2018, o Verão Solidário ocorreu novamente em Calcutá e contou com a participação de mais de 20 voluntários procedentes dos escritórios da Espanha, Portugal, Estados Unidos e Reino Unido. Devido ao bom acolhimento, os voluntários da Firma estiveram organizados em dois grupos, colaborando o primeiro deles com dois centros da Madre Teresa, o centro Pre Dam para doentes terminais e crônicos, e o orfanato Shishu Bhavam, realizando diferentes tarefas como a lavagem de roupa dos internos e a preparação das refeições, assim como o acompanhamento de doentes e órfãos. Por sua vez, os voluntários do segundo grupo tiveram a oportunidade de ministrar aulas de espanhol, matemática e ciências às crianças acolhidas por diversos centros que a ONG New Light tem em Calcutá.

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 2019 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 2018, o evento foi realizado novamente em Madri e Bilbao simultaneamente.

O evento em Madri reuniu mais de 2.500 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 6.500 quilos de alimentos não perecíveis e doces de Natal foram entregues naquela mesma 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. Assim, em 2018 o Cinema Solidário foi realizado na Cidade do México e Santiago do Chile.



Cinema Solidário em Madri, Espanha



Cinema Solidário em Santiago de Chile

Ação Social

No México, o cinema solidário foi realizado em 2018 pela terceira vez, reunindo cerca de 300 pessoas entre profissionais da Firma e clientes, acompanhados das respectivas famílias. Graças à generosidade dos participantes, foram recolhidos 1.000 quilos de alimentos não perecíveis, que foram entregues, nesse mesmo dia, à Fundação Clara Moreno e Miramón, uma instituição cujo fim é transformar a vida de meninas e adolescentes o risco de rua, através de programas de atendimento integral.

O escritório do Chile celebrou em 2018 sua segunda edição do Cinema Solidário, reuniu cerca de 200 pessoas entre profissionais, voluntários e alguns de nossos principais clientes e colaboradores, juntamente com as respectivas famílias, foi possível obter cerca de 300 quilos de alimentos não perecíveis que foram entregues 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.

I e II Corrida Solidária Management Solutions

Em março de 2018, a Management Solutions realizou duas Corridas Solidárias, organizadas para arrecadar fundos destinados integralmente a colaborar com os programas e atividades educativas que a Fundação Créate, da qual a Management Solutions é patrono fundador, desenvolve para promover a inovação e o empreendedorismo entre crianças e jovens.

Ambas as corridas tiveram um duplo fim solidário, já que a água que foi distribuída pelos corretores era da AUARA, empresa social que dedica 100% dos dividendos a um fim social relacionado com a falta de água no mundo e os problemas que isso pode ocasionar.

A primeira das duas corridas, pensada para que tanto os torcedores como famílias inteiras desfrutem de um dia de esporte solidário no Bosque da Cidade Financeira de Boadilla del Monte (Espanha), contou com a participação de cerca de 300 pessoas nas diferentes modalidades: 5 e 10km, marcha não competitiva de 2km, e corridas infantis de 300, 500 e 1.000 metros segundo a idade.

Após o êxito da primeira edição, em outubro, a Firma organizou uma segunda Corrida Solidária, que contou com a participação de cerca de 600 pessoas, isto é, duplicando a participação alcançada na primeira delas.

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. Desde então esta iniciativa foi se repetindo a cada ano, contando com a participação de mais de 30 voluntários na doação de Madri de 2018.

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 beneficente de tampinhas, 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, além de conseguir reciclar toneladas de tampas de plástico evitando assim a emissão de CO₂.



Dada a boa recepção desta iniciativa por parte dos profissionais da Firma, durante 2018, prosseguimos com a coleta de tampinhas, conseguindo alcançar os 50 quilos.

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

Torneio Pro-Am da Fundação Deporte y Desafío, Espanha

A Management Solutions patrocina o torneio beneficente organizado pela Fundação Deporte y Desafío 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 noveno ano, foi realizado no campo de Golfe Santander, em Boadilla del Monte, e contou com a

participação de 10 equipes (todas elas integradas por um jogador profissional do circuito europeu e quatro amadores). Nesta ocasião, a equipe da Management Solutions conseguiu o título da IX edição do citado Pro-Am de beneficência de golfe.

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, Portugal, Estados Unidos, México, Brasil, Colômbia, 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 140 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.

No Reino Unido colaboramos com a campanha "*Toy Appeal*" de recolha de presentes para crianças de famílias sem recursos do Leste de Londres organizada pelo ELBA, uma fundação que tenta aglutinar esforços e recursos do setor privado para oferecer possibilidades de melhoria a comunidades necessitadas locais.

Os profissionais da Management Solutions Portugal estiveram unidos para oferecer os jogos que as crianças acolhidas pela Ajuda de Berço tinham solicitado previamente ao Papai Noel; 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.



II Corrida Solidária Management Solutions em Madri, Espanha



II Corrida Solidária Management Solutions, em Madri, Espanha

Ação Social

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 o orfanato La Paz A.C., uma instituição cujo fim é acolher, proteger e educar crianças e jovens (facultando moradia, alimentação equilibrada, educação primária e um adequado atendimento médico geral). Graças à participação dos profissionais das sucursais da Cidade de México, as 32 crianças desta Casa Lar receberam os presentes que tinham pedido por carta aos "seus" Reis Magos particulares.

Os profissionais da Management Solutions Brasil colaboraram um ano mais 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 risas e atividades com as crianças em um parque de diversões.

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 Chile organizamos novamente a campanha Velhinho Pascuero, em colaboração com o Jardim Infantil Tai Tai (centro que dá abrigo a mais 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 mais de 20 crianças do lar participaram da festa organizada pelos voluntários da Ação Social no lar e receberam um presente de Natal.

Cartões de Natal com o Ayuda en Acción

Pelo duodécimo 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 ao projeto “Ilumine seu futuro” que a ONG pôs em marcha, em Nacuta (Moçambique), para contribuir para que as crianças da zona possam sair da pobreza graças a uma formação de qualidade.

Para seleccionar o desenho do cartão foi organizado o tradicional concurso, onde mais de 200 jovens artistas (filhos, sobrinhos e irmãos dos profissionais da Management Solutions) mostraram as competências plásticas e de onde saiu o desenho ganhador, realizado por Miguel, de 10 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 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 2018, o Grupo de Ação Social organizou, mais uma vez, uma ação de voluntariado em colaboração com Área de Lazer da Fundação, na qual 25 voluntários tiveram a oportunidade de compartilhar um dia de diversão no Parque Faunia com os jovens da Down Madri.

A jornada começou na sede de Down Madri, onde foram realizadas todas as apresentações antes da deslocação em ônibus até Faunia, um parque temático natural onde nesta ocasião tinha lugar a atividade. À chegada, o grupo realizou diversos jogos de integração para se conhecer um pouco

melhor e depois desfrutaram da exibição de leões marinhos do parque. Após o almoço, todos tiveram oportunidade de percorrer o parque e descobrir os demais animais, antes de rumarem novamente ao centro de Madri.

Dia das Crianças, Brasil

Motivados pelo Dia das Crianças, profissionais do escritório de São Paulo da Management Solutions organizaram uma arrecadação de fundos com os quais puderam comprar brinquedos, sapatos e roupas para as mais de 20 crianças do Abrigo Santo Amaro e voluntários também tiveram a oportunidade de compartilhar uma pequena festa onde se realizou a entrega dos presentes.

Voluntariado no Lar Infantil Marly Cury, Brasil

O Grupo de Ação Social da Management Solutions Brasil organizou uma campanha de Páscoa solidária para colaborar



Concurso de Cartões de Natal solidário com a Ayuda en Acción



Voluntariado com a Down Madri, Espanha

Ação Social

com o Lar Marly Cury, que acolhe crianças sem recursos e em situações de extremo risco social.

A campanha começou com uma arrecadação de fundos e alimentos entre os membros da Management Solutions Brasil para colaborar com o Lar, que atualmente abriga 19 crianças entre 3 e 17 anos.

Com os recursos obtidos, foi realizada a compra de "kits de Páscoa" para as crianças da casa, além de todo o necessário para a celebração de uma festa no próprio Lar, a qual contou com a participação dos voluntários da Management Solutions, que tiveram a oportunidade de compartilhar um dia com as crianças da casa.

Colaboração com a Casa Lar Yolia Niñas da Calle, México

A Management Solutions aderiu à campanha solidária organizada pelo Santander México para colaborar com a Casa

Lar Yolia Niñas de la Calle, A.C., realizando uma doação de 20 pares de sapatos novos para as meninas acolhidas na casa lar.

Um abrigo, um sorriso, Peru

Com motivo das temperaturas extremas que provocaram uma situação de emergência na zona serra do Peru, o Grupo de Ação Social organizou uma recolha de roupas, alimentos e outros produtos de primeira necessidade para colaborar com a zona de Apurímac, no sul do país, uma das zonas mais afetadas, por meio da ONG RE.

Caminhada solidária, Chile

O Grupo de Ação Social do escritório do Chile organizou pela segunda vez uma caminhada, desta vez no Cerro Manquehue, com o objetivo de arrecadar alimentos para colaborar com grupos desfavorecidos.

Graças à participação de cerca de 30 profissionais da Firma, foi possível arrecadar cerca de 100 kg de alimentos não perecíveis que posteriormente foram entregues ao "Hogar de Cristo", instituição pública chilena de caridade dirigida a pessoas em situação de pobreza extrema.

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.



Corrida Entreculturas, Espanha

Profissionais da Management Solutions participaram nas edições de Madri e Barcelona da corrida solidária "Corre por uma causa, corre pelo Sudão do Sul" da fundação Entreculturas, organizada com o objetivo de arrecadar fundos para promover o acesso à educação básica (infantil e primária) de 1.000 crianças e facultar e dinamizar espaços recreativos e esportivos a 3.000 jovens, refugiados e deslocados internos no Mabán, Sudão do Sul.

A corrida, organizada pela fundação Entreculturas (ONG jesuíta sem fins lucrativos que apostam pela educação como instrumento de desenvolvimento, transformação e diálogo entre culturas) em 13 cidades espanholas, contou com uma boa atuação por parte da equipe da Management Solutions, tendo um dos profissionais alcançado o terceiro lugar na prova de 5km de Madri, e outro o quarto lugar nos 10km na edição de Barcelona.



Um abrigo, um sorriso, Peru

V Corrida Em marcha contra o câncer, Espanha

Mais de 75 profissionais da Management Solutions participaram, pelo quinto ano consecutivo, na "V 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 17 mil corredores.

II Corrida "Barcelona em marcha contra o câncer", Espanha

Profissionais da Management Solutions participaram da II corrida da "Barcelona em marcha contra o Câncer" organizada pela Associação Espanhola Contra o Câncer (AECC) com o objetivo de arrecadar fundos destinados à luta contra a doença.



Caminhada solidária, Chile



"Nossos profissionais são os que lideram o compromisso social da Firma"

A Management Solutions está envolvida ativamente nas comunidades onde desenvolve a atividade. Por meio do Grupo de Ação Social, desenvolve uma diversidade de atividades solidárias em colaboração com diferentes ONG e associações beneficentes.

Profissionais de todos os nossos escritórios desenvolvem, com enorme compromisso, diversas atividades solidárias, dando uma prova desinteressada da sua vocação de serviço com os mais desfavorecidos.

A Firma tem o apoio e está muito orgulhosa do forte compromisso social demonstrado por seus profissionais.

Cristina López
Sócia da Management Solutions

Ação Social



A prova, realizada no Parque do Fórum, e foi disputada em 3 distâncias diferentes: 5 e 10 km e marcha não-competitiva de 2 km e contou com a participação de mais de 5.000 corredores.

VII Corrida Down Madri, Espanha

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou da corrida organizada pela Down Madri, que contava com a Management Solutions como firma patrocinadora, com o objetivo de arrecadar fundos para fomentar a prática esportiva e hábitos de vida saudável entre as pessoas com deficiência intelectual.

Sob o lema "Por ti mesmo", 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.

II Corrida Solidária Santander Analytics, Espanha

Além de ser Empresa patrocinadora, os profissionais da Management Solutions participaram na II Corrida Solidária, organizada pelo Santander Analytics a favor da Associação para a ajuda ao atendimento às pessoas com paralisia cerebral (ATENPACE).

Profissionais do Banco Santander reuniram no Bosque da Cidade Financeira de Boadilla del Monte (Madri) para participar na segunda edição da corrida Santander Analytics, uma iniciativa patrocinada entre outros pela Management Solutions e organizada com o objetivo de arrecadar fundos para colaborar com a ATENPACE, instituição sem fins lucrativos dedicada a oferecer a melhor assistência possível a pessoas com paralisia cerebral, não só a nível de tratamentos mas também a nível educativo e de integração social.

A prova, que tinha três modalidades de percurso (8 ou 4 quilômetros e marcha não competitiva de 2 km), contou



também com a participação de alguns representantes de empresas patrocinadoras entre as quais se destacou a equipe da Management Solutions, tendo dois dos profissionais da Firma ganho o primeiro lugar tanto na categoria de 8 km como na distância de 4 km.

J.P. Morgan Corporate Challenge, Reino Unido

Profissionais da Management Solutions participaram na corrida "J.P. Morgan Corporate Challenge" realizadas em Londres, 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.

A prova, onde participaram mais de 30 mil corredores de 800 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.



Corrida Verde 2018, Colômbia

Mais de 20 de profissionais da Management Solutions se organizaram no Parque Simón Bolívar em Bogotá para participar pelo terceiro 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 “A natureza deseja que corras”, 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 5.000 corredores, serão plantadas aproximadamente 15.000 árvores dentro das reservas da Fundação Natura.



Corrida UNICEF, Colômbia

Um grupo de profissionais da Management Solutions participou na Corrida UNICEF 10K 2018 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.

Com o tema “Todos somos corredores”, a iniciativa reuniu cerca de 6.000 corredores no Parque Simón Bolívar de Bogotá que correram pelas crianças mais vulneráveis do país.

Wings for Life Run, Perú

Sob o lema “Corra pelos que não podem”, os profissionais da Management Solutions participaram na quarta edição da *Wings for Life World Run* em Lima, organizada com o objetivo de arrecadar fundos para a pesquisa das lesões da medula espinhal.

A corrida, organizada de forma simultânea em mais de 200 cidades de 66 países, contou com uma atuação de destaque por parte da equipe da Management Solutions, tendo dois profissionais da Firma ganho o primeiro e segundo lugar na categoria feminina respectivamente.

Somerville Homeless Coalition 5K Road Race, Estados Unidos

Pelo quinto ano consecutivo, profissionais dos escritórios da Management Solutions, em Boston, estiveram em Somerville, Massachusetts, para participar na vigésima terceira corrida anual “*Somerville Homeless Coalition 5K Road Race*”, uma prova de 5 km organizada 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.

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 2018 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*).

Adicionalmente, ano após ano conseguimos reduzir o número de exemplares impressos de publicações e outros elementos que utilizam papel, como folhetos, cartões, convites para eventos, etc., incentivando a utilização das versões digitais de tais conteúdos. Como exemplo, em 2018 conseguimos reduzir em 100% o papel utilizado nas entradas para eventos corporativos, que foram substituídos por códigos QR.

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.

Por outro lado, a progressiva implementação de tecnologias como a videoconferência, telepresença, retransmissão de vídeo em direto por streaming ou a conexão VPN, têm representado uma importante redução do número de deslocações realizadas pelos nossos profissionais, permitindo uma gestão mais eficiente da energia e contribuir para a luta contra o aquecimento global ao reduzir a pegada de carbono corporativa.

Além disso, as deslocações urbanas (e em muitos casos interurbanas) realizadas pelos profissionais da Management Solutions são efetuadas utilizando uma plataforma de transporte que, desde 2018, é neutra em emissões ao eliminar a marca de carbono originada por seus automóveis, investindo em projetos que combatem o desflorestamento de uma parte da selva amazônica.

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 contentores que os edifícios que abrigam nossos escritórios têm habilitados para tal, ou devolvidos ao fornecedor para sua correta reutilização ou reciclagem. Em 2018 reduziu-se o toner utilizado pelas impressoras em 5%.

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 2018, 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, dúvida ou sugestão sobre a informação do presente documento, por favor coloque-se em contato com:

Departamento de Marketing e Comunicação

Plaza Pablo Ruiz Picasso 1, Torre Picasso
28020 Madrid, Espanha
marketing-comunicacion@managementsolutions.com
Tel. (+34) 91 183 08 00
Fax (+34) 91 183 09 00

Madri

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 Giuseppe Mengoni, 4
20121 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 de 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

*A partir de onde se gerencia Atlanta

Para mais informações sobre a Firma visite nosso site:

www.managementsolutions.com

Ou 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