

RELATÓRIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA 2022

ENTREPRENEURSHIP *to face a changing reality*

© Management Solutions 2023
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: 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
iStock

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

Índice

6

Introdução

Mensagem do Presidente	/8
Relatório RSC	/10
Materialidade	/11
Plano Diretor RSC	/14
Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	/16



22

Management Solutions, Making things happen

Fundamentos estratégicos	/24
Princípios éticos do código de conduta	/26
Organização e estrutura	/28
Framework de controle e de gestão de riscos	/29
Nossa marca	/34
Geografia	/36
Setores	/38
Linhas de Serviço	/46
P&D	/48
Fazendo as coisas acontecerem	/51



56

Marcos de 2022

Entrepreneurship to face a changing reality	/58
Diversificação	/62
Crescimento e inovação	/64
Recursos humanos	/65
Comunicação e flexibilidade organizacional	/66



68

Compromisso com o cliente

Orientação ao cliente /70
Controle de qualidade /71
Compromisso com o setor..... /72



82

Compromisso com os nossos profissionais

One team /84
Políticas de Recursos Humanos /85
Treinamento /90
Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico /96
Meios de apoio ao funcionário /100
Comunicação interna /102
Clube Esportivo /108



122

Compromisso com o entorno

Universidade /114
Patrocínio e mecenato /126
Convênios de colaboração /132
Ação Social /134
Meio ambiente /146



BENVENIDOS
BENVINGUT
BI ETORRI
BENVENUE

Introdução



Management Solutions
Management Solutions
Management Solutions

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 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

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



ManagementSolutions



Mensagem do Presidente



Vivemos em uma realidade em mudança, e a mudança é real. A dinâmica estrutural e conjuntural estão convergindo hoje, com um forte impacto em nossas vidas.

Por um lado, a digitalização, este tipo de espaço virtual em escala global que elimina restrições inerentes ao espaço físico; a transição energética, que visa responder aos desafios da mudança climática; ou a perda de liderança do Ocidente, em um contexto no qual o peso de um país no PIB mundial tende a convergir com o peso relativo de sua população.

Por outro lado, a pandemia, que apesar de ter diminuído, ainda persiste e tem causado graves consequências sanitárias e econômicas; a trágica guerra na Europa, uma catástrofe humanitária que também leva a tensões nos mercados de matérias-primas e rupturas nas cadeias de abastecimento; ou um novo quadro macro que nos adverte sobre uma possível estagflação.

A mudança, e a velocidade em que ela ocorre, cria incerteza, mas também grandes oportunidades.

Novos modelos de negócios e profundas mudanças nos modelos existentes emergem; o acesso à tecnologia é democratizado; os dados se tornam uma fonte de valor e sua modelagem avançada abre um mundo de novas possibilidades; organizações e processos se tornam mais eficientes; uma economia mais colaborativa emerge e novas formas de trabalho são aprimoradas.

Para enfrentar esta realidade em transformação é necessário, em minha opinião, um caráter empreendedor que favoreça a adaptação ao novo ambiente e permita que novas e ambiciosas metas sejam estabelecidas e superadas.

Empreendedorismo é a busca de oportunidades além dos recursos controlados. Na Management Solutions, isto se traduz em melhorar onde há espaço para melhorias, enquanto se cria uma nova dinâmica geradora de valor, mantendo sempre um espírito inovador.

O empreendedorismo requer uma preparação rigorosa em conhecimentos e habilidades; sistemática e método; mas também uma cultura que fomenta o crescimento e constrói a confiança.

O empreendedorismo nos obriga, portanto, a manter nossa proposta de valor constantemente atualizada: fortalecer a pesquisa e o desenvolvimento de novas competências; aprofundar e ampliar nosso conhecimento setorial; e reforçar nossa presença nos países em que operamos, sempre apoiando as sociedades em que atuamos.

É por isso que nos esforçamos para projetar e implementar soluções inovadoras, construídas em ambientes cada vez mais colaborativos, que aproveitam a ruptura tecnológica para melhorar a experiência do cliente, agilizar os processos, controlar melhor os riscos e obter mais valor das informações disponíveis.

No contexto atual, muitas empresas, líderes em seus respectivos mercados, confiam na Management Solutions para se adaptarem a uma nova realidade, transformando seus modelos de negócios para atingir um crescimento sustentável.

Podemos contar com o talento, o esforço e a preparação de uma extraordinária equipe profissional. Uma equipe com princípios e valores marcados tais como: vocação para o serviço; humildade, generosidade e solidariedade; integridade e senso crítico; meritocracia e paixão por um trabalho bem feito; espírito empreendedor e perseverança na busca de nossos objetivos.

Uma equipe que coloca o cliente no centro de todas as suas ações e que não só se preocupa com o que faz, mas também como o faz. Uma equipe, em resumo, de empreendedores.

O exercício fiscal de 2022 foi muito positivo para a Management Solutions. Por um ano mais, e apesar das circunstâncias extraordinárias que enfrentamos, mais uma vez excedemos todas as nossas metas, em todas as geografias e setores em que operamos e em todas as linhas de serviço que prestamos.

Hoje somos uma Firma líder em consultoria empresarial, atendendo a mais de 1.500 clientes globais e locais que são líderes em seus respectivos setores. Em 20 anos, crescemos mais de 40 vezes nosso tamanho, sempre crescendo independentemente dos ciclos econômicos.

Temos uma equipe extraordinária de 3.200 profissionais com um forte perfil analítico e um profundo conhecimento dos setores para os quais trabalham; uma equipe jovem, bem treinada, coesa e multicultural (com mais de 40 nacionalidades), que desenvolve sua atividade em mais de cinquenta países da Europa, Américas, Ásia e África, através de seus 39 escritórios ao redor do mundo.

Além disso, aumentamos significativamente o investimento em treinamento e pesquisa, ampliamos os vínculos com a Universidade, expandimos o patrocínio cultural e educacional e promovemos todas as atividades beneficente.

A responsabilidade social é um elemento estratégico da gestão de nossa organização, um compromisso de longo prazo que assumimos com nossos clientes, profissionais e comunidades nos países em que operamos.



Sócios da Management Solutions na Yearly Meeting

Com a publicação da décima sétima edição de nosso Relatório de RSC, pretendemos refletir de forma transparente e detalhada os progressos atingidos em 2022 em diferentes áreas e, em particular, nosso compromisso social, de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e com o Pacto Global das Nações Unidas, ao qual aderimos em abril de 2019.

Uma linha fundamental de nossa política de responsabilidade social sempre foi o vínculo com a Universidade: colaboramos com mais de 350 universidades, assinando acordos de estágios; ministrando mestrados, aulas e seminários especializados; cooperando em programas de pesquisa; e participando de feiras de recrutamento; patrocinando e apoiando fundações e associações universitárias.

Fomentar o empreendedorismo e a inovação é outra linha de ação de nossa política de responsabilidade social. As iniciativas

neste campo foram estendidas ao campo da educação, apoiando projetos que visam desenvolver valores, atitudes e habilidades empreendedoras e inovadoras através da educação nas fases iniciais de formação de crianças e jovens.

Nosso compromisso social também inclui nossa presença em associações profissionais relacionadas à nossa atividade, em associações que apoiam o desenvolvimento e a divulgação da ciência, bem como em associações culturais através de políticas de patrocínio e mecenato.

Somos particularmente sensíveis a garantir, entre todos nós, o desenvolvimento sustentável e estamos comprometidos em manter políticas que contribuam para a conservação do meio ambiente. Portanto, estamos comprometidos em alcançar neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa e compensando as emissões que não podem ser eliminadas.

Continuamos a apoiar e incentivar entusiasticamente todas as atividades benéficas realizadas por nossos profissionais através do Grupo de Ação Social da Management Solutions, do qual estamos particularmente orgulhosos de sua dedicação abnegada aos mais desfavorecidos.

Na Management Solutions enfrentamos o futuro com grande entusiasmo e confiança, sempre comprometidos com nossos clientes, nossos profissionais e a sociedade como um todo. Fazendo as coisas acontecerem, em suma, pelo empreendedorismo.

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 2022¹ nos nossos escritórios da Europa (Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Países Baixos, Dinamarca, Noruega, Polónia, Suíça, Itália e Portugal), nas Américas (EUA, Canadá, México, Porto Rico, Costa Rica, Colômbia, Ecuador, Brasil, Peru, Chile e Argentina), na Ásia (China e Turquia) e África (Sudáfrica).

Processo de elaboração do Relatório

Para elaborar o Relatório de RSC e determinar seu conteúdo, identificamos os temas relevantes e realizamos uma análise de materialidade, considerando o impacto, tanto interno como externo, que esses aspectos podem ter nos nossos grupos de interesse.

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. Especificamente, este relatório foi elaborado de acordo com a opção Essencial dos Padrões GRI.



¹Entendendo Management Solutions como GMS Management Solutions S.L. e sociedades dependentes, maiores detalhes podem ser consultados no endereço www.managementolutions.com/sociedades-grupo.

²Além disso, em algumas seções deste documento você encontrará referências ao exercício financeiro de 2022 ou ao exercício fiscal de 2022, que começa em 1 de setembro de 2021 e termina em 31 de agosto de 2022.

Grupos de interesse

Consideramos que nossos clientes, os profissionais que integram a Management Solutions e o ambiente inclui o mundo universitário e os candidatos para trabalhar na Management Solutions, como a sociedade como um todo), 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.

Canais de comunicação com os grupos de interesse

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.

Materialidade

A Management Solutions realizou um estudo de materialidade a fim de identificar as questões mais relevantes para o desempenho de sua atividade. Graças a este processo de análise ambiental, à escuta ativa dos diferentes grupos de interesse da Firma e a um estudo interno de avaliação estratégica de riscos, conseguimos identificar e avaliar os aspectos relacionados à nossa atividade que têm os impactos reais e potenciais mais significativos sobre a economia, o meio ambiente e as pessoas (incluindo os impactos que afetam os direitos humanos).

A identificação dessas questões materiais, sobre as quais as estratégias ESG (ambientais, sociais e de governança) da Management Solutions se concentrarão, permitiu à Firma

	Principais canais de comunicação com grupos de interesse		
	Clientes	Profissionais	Entorno
Página web www.managementsolutions.com	●	●	●
Intranet corporativa		●	
Redes sociais: Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube e Instagram	●	●	●
Canal Ético de Management Solutions	●	●	●
Relatório de Responsabilidade Social Corporativa	●	●	●
Reuniões internas regulares		●	
Comunicação eletrônicos		●	
Canal de sugestões		●	
Programa de tutorias		●	
Programa de avaliações		●	
Fóruns de profissionais	●	●	●
Comunicação direta com os clientes	●		
Organização e participação em eventos	●	●	●
Participação em instituições corporativas e associações setoriais	●		
Patrocínio e mecenato de instituições culturais e ONGs			●
Atividades solidárias e voluntariados			●

Materialidade

integrar os aspectos mais relevantes para seus grupos de interesse em seus processos de tomada de decisão.

Estas questões materiais foram priorizadas de acordo com critérios de severidade, escopo e probabilidade, levando em conta as características específicas de nosso modelo de

negócios. Além disso, na tabela abaixo, cada um dos tópicos materiais também foi ligado à sua contribuição para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Por fim, a lista prioritária de questões materiais foi revisada e ratificada pelo Comitê Executivo da Firma, como seu mais alto órgão dirigente.

Âmbito de impacto	Questão material	Descrição	Contribuição ODS
Negócios	Satisfação do cliente	Nossa cultura corporativa é baseada no compromisso e dedicação ao serviço. Nosso compromisso com nossos clientes vai além do limite do assessoramento, pois participamos de seus objetivos, que assumimos como nossos e tratamos de alcançar com nosso trabalho e compromisso.	
Social	Recrutamento e retenção de talentos	Recrutar talentos é um de nossos principais desafios; estamos constantemente à procura de profissionais que compartilhem de nosso propósito e valores, através de um processo de seleção transparente e justo, baseado na objetividade e na igualdade de oportunidades. Monitoramos rigorosamente todos os profissionais, objetivando suas conquistas e caminhos de melhoria através de dois processos anuais de avaliação. Também procuramos identificar e conciliar as preocupações dos profissionais com as necessidades da Firma, através de dois processos anuais de mentoria.	
Governança	Ética, integridade e boa governança corporativa	Garantir os mais altos padrões de ética, integridade, transparência e boa governança corporativa, garantindo o cumprimento não apenas das leis e regulações em vigor em todos os momentos e em cada país em que operamos, mas também de nossos próprios códigos e regulamentos internos. Isto envolve uma estrutura de controle robusta e exercícios contínuos de auditoria para prevenir a corrupção e outros crimes, reduzir riscos e fomentar uma cultura empresarial ética e de cumprimento da lei.	
Negócios	Privacidade de dados e segurança cibernética	Estamos conscientes da importância, no contexto atual, dos riscos associados à cibersegurança e do tratamento confidencial das informações (de funcionários, clientes e outros parceiros comerciais) a que a Firma tem acesso no curso de nossos negócios. Estes riscos decorrem principalmente do desenvolvimento tecnológico e da digitalização das empresas, dos processos de integração de empresas em diferentes setores e da profissionalização dos atacantes. A Política de Segurança da Firma e seu Sistema de Gerenciamento de Segurança da Informação (ISMS) são um verdadeiro reflexo de nosso compromisso com o tratamento confidencial das informações.	
Negócios	Continuidade dos negócios	Temos procedimentos robustos que atendem aos melhores padrões no campo da continuidade dos negócios, com o objetivo de garantir a continuidade das atividades críticas (tanto internas como de atendimento ao cliente) no caso de qualquer evento que possa interromper tal atividade. Ser capaz de manter nossas operações em situações adversas é muito importante para a estabilidade de nossos profissionais, clientes e fornecedores.	
Social	Bem-estar dos funcionários	Nos esforçamos para proporcionar aos nossos profissionais o melhor ambiente para desenvolver seu talento. Para este fim, implementamos várias medidas para garantir a saúde física e emocional de nossa equipe, incluindo benefícios sociais, programas de equilíbrio trabalho-vida, trabalho flexível, serviços médicos e a promoção do esporte e do bem-estar corporativo.	
Social	Treinamento e desenvolvimento profissional	Damos especial importância ao treinamento de nossos profissionais e oferecemos um plano de carreira claramente definido. Fornecer os meios e recursos necessários para garantir o treinamento e desenvolvimento de nosso capital humano é fundamental para garantir tanto o crescimento de nossos profissionais quanto a qualidade do serviço prestado a nossos clientes.	
Social	Emprego de qualidade	Estamos comprometidos em criar empregos jovens e de qualidade em todos os países em que operamos. Oferecemos a nosso pessoal a oportunidade de fazer um trabalho significativo na liderança de projetos de consultoria para clientes que são líderes em seus respectivos setores, ao mesmo tempo em que garantimos uma remuneração acima da média do setor.	
Negócios	Inovação e contribuição de valor diferencial	A promoção da inovação e do empreendedorismo, assim como a contribuição de valor diferencial para a sociedade, é outra de nossas principais linhas de ação. Queremos permanecer na vanguarda do conhecimento e responder à crescente demanda do mercado por inovação. As iniciativas neste campo incluem nossa presença em associações profissionais relacionadas à nossa atividade, em associações que apoiam o desenvolvimento e a disseminação da ciência e da cultura, bem como uma estreita parceria com universidades no campo da educação.	

Âmbito de impacto	Questão material	Descrição	Contribuição ODS
Negócios	Crescimento sustentável	A manutenção do bom desempenho econômico é necessária para continuar a ter um impacto positivo na sociedade. A Firma reconhece a importância de buscar o crescimento sustentável, orientando seu crescimento de uma forma compatível com as Metas de Desenvolvimento Sustentável.	
Social	Direitos Humanos	O respeito aos direitos humanos é fundamental para a Firma e, portanto, este princípio está presente em toda nossa estratégia comercial, como evidenciado por nossa adesão ao Pacto Global das Nações Unidas e às políticas obrigatórias que regem a conduta de todos os profissionais.	
Social	Inclusão, diversidade e igualdade de oportunidades	A igualdade de oportunidades é um dos princípios básicos de nossa cultura corporativa. A Firma aplica diferentes políticas e medidas de controle para evitar qualquer tipo de discriminação ou desigualdade.	
Social	Impacto social e contribuição para a comunidade	A Firma acredita que seu envolvimento com as sociedades em que opera deve ir além dos aspectos de desenvolvimento econômico e criação de empregos inerentes à sua atividade. Nosso compromisso vai além disso e, portanto, colaboramos em iniciativas que geram um impacto positivo em nosso meio ambiente através de nossa ação social, voluntariado, doações, patrocínio e mecenato.	
Governança	Atuação fiscal responsável	Nosso compromisso com o desempenho fiscal responsável e com as boas práticas fiscais é outro pilar de nossa governança. Estamos conscientes do impacto que tais práticas têm sobre a economia global e sobre o bem-estar de todos e, portanto, agimos com transparência e cumprimos as normas e obrigações fiscais em cada uma das jurisdições em que operamos.	
Meio Ambiente	Impacto através do serviço ao cliente	Através de nossa prática de Sustentabilidade ESG, acompanhamos nossos clientes em sua estratégia de transição para um modelo de produção sustentável e contribuimos ativamente para aumentar o conhecimento das empresas para gerar um impacto positivo.	
Meio Ambiente	Mitigação da mudança climática através da redução e compensação das emissões de gases de efeito estufa	Como parte da luta contra a mudança climática, estamos comprometidos em alcançar a neutralidade de carbono até 2030. Mensuramos nossa pegada de carbono e reduzimos nossas emissões de gases de efeito estufa, compensando as emissões que não podem ser eliminadas.	
Meio ambiente	Consumo eficiente de recursos, gestão de resíduos e economia circular	Embora o impacto ambiental de nossa atividade seja muito limitado, promovemos a implementação das melhores práticas ambientais nas operações internas, que contribuem para a redução do consumo e para a minimização dos resíduos gerados. Também estamos comprometidos em sensibilizar e envolver nossos profissionais, levando em conta seu nível de responsabilidade e fornecendo-lhes os conhecimentos necessários para permitir a implementação de boas práticas ambientais.	
Governança	Gestão de fornecedores	Nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e nossa cultura corporativa baseada em rigorosos princípios éticos se estende aos nossos fornecedores, dos quais exigimos o mesmo grau de comprometimento em termos de integridade, excelência, profissionalismo e confidencialidade de dados, com ênfase especial no fator humano.	

Plano Director RSC

A Management Solutions incorporou-se em abril de 2019 ao Pacto Mundial das Nações Unidas

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.

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 foi incorporada em abril de 2019 ao Pacto Mundial das Nações Unidas (UN Global Compact), iniciativa internacional que promove a responsabilidade social corporativa (RSC).

Como consequência disso, a Management Solutions se compromete com a 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, que inclui uma política de sustentabilidade ambiental além de um guia de boas práticas ambientais que reúne o esforço da Firma para preservar o ambiente. De igual forma, a Firma participa de campanhas de conscientização ambiental e os nossos profissionais se envolvem ativamente em diversas iniciativas em prol da conservação do ambiente. Em linha com este objetivo, embora o impacto ambiental da atividade da Firma seja muito limitado, a Management Solutions anunciou seu compromisso de alcançar neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa (GEE) e compensando as emissões que não podem ser eliminadas através da constante evolução de sua atividade e as soluções mais inovadoras para alcançar um crescimento sustentável alinhado com os acordos ambientais internacionais.
- ▶ **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 empregos inerentes à sua atividade. Seu compromisso vai além disso, colaborando na medida de suas possibilidades em iniciativas para melhorar nossa ambiente socioeconômico, através de atividades de ação social, patrocínio e mecenato.

Objetivos

Há alguns anos assumimos compromissos gerais em termos de RSC. Estes objetivos, reflexo fiel da filosofia empresarial da Management Solutions, nos oferecem a possibilidade de articular e avançar em nossas atuações no âmbito da responsabilidade social corporativa.

Em primeiro lugar, o compromisso com a excelência e a qualidade que definem a Management Solutions em todas as suas atuações e que se obtém minimizando os impactos negativos que poderiam derivar-se do desenvolvimento da atividade empresarial.

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

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

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

Sistema de Gestão

Todos os anos tentamos aperfeiçoar o nosso sistema de gestão interno de responsabilidade social corporativa através do desenvolvimento e fortalecimento das funções correspondentes subordinadas diretamente ao Comitê Executivo da Firma, órgão gestor nesta matéria, que possui 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)

A Management Solutions reconhece a importância de exercer sua atividade de uma maneira responsável, comprometida e respeitosa, tanto com seus clientes como com seus profissionais e com as comunidades em que opera. Por essa razão, a Firma exerce um modelo de consultoria responsável, compatível com os ODS, com um duplo objetivo: gerar valor para todos os grupos de interesse da Firma e participar do desenvolvimento sustentável da sociedade como um todo.

De acordo com esse duplo foco, detalha-se a seguir as atividades realizadas pela Firma durante 2022 com relação aos ODS nos quais a Management Solutions pode ter uma maior capacidade de influência, levando em consideração sua atividade e as possíveis preocupações com seus grupos de interesse.



FIM DA POBREZA E A FOME ZERO

O grupo de Ação Social da Management Solutions, criado graças à iniciativa dos profissionais da Firma e com seu pleno apoio, empenhou-se em dar resposta às necessidades sociais relacionadas com a pobreza e a fome por meio de atividades beneficentes como por exemplo:

- ▶ Organização de arrecadações de bens de primeira necessidade em caso de desastres naturais ou situações de emergência como a crise humanitária causada pela guerra na Ucrânia (campanha de solidariedade "Multiplique x2 seu apoio a os ucranianos" organizada em todos os escritórios da Firma em parceria com a Cáritas e a Ação Humanitária Polonesa, com o objetivo de ajudar os refugiados e outras pessoas afetadas pela emergência humanitária na Ucrânia).
- ▶ Arrecadação de alimentos e de bens de primeira necessidade para colaborar com abrigos e restaurantes sociais (Missioneras da Caridade, Banco de Alimentos de Madri, Banco de Alimentos de Bizkaia e Banc dels Aliments de Barcelona na Espanha,

Frankfurtel Tafel na Alemanha, Núcleo Assistencial Anjos da Noite no Brasil, Hogar San Ricardo no Chile).

- ▶ Impressão de cartões de Natal solidários em parceria com várias ONGs.
- ▶ Campanha de Natal Solidária com a coleta produtos básicos e presentes para centros infantis e albergues (Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Polônia, Itália, Portugal, Estados Unidos, México, Colômbia, Peru, Brasil, Chile e Argentina).
- ▶ Campanhas de "Dia das crianças" e "Sacolinhas de Páscoa" no Brasil com a doação de alimentos e produtos básicos de higiene para os centros Casa Lar, Saica I e Saica II em São Paulo.
- ▶ "Campanha do Agasalho" no Brasil com a doação de roupas quentes ao Anjos da Noite, uma organização que ajuda pessoas carentes em São Paulo.
- ▶ Doação de equipamentos de informática para grupos desfavorecidos.



SAÚDE E BEM-ESTAR



A Management Solutions proporciona aos seus profissionais um ambiente de trabalho seguro, contando com um Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos no Trabalho. Durante 2022 e devido ao impacto da COVID-19, a Firma manteve o Comitê de Acompanhamento da COVID-19 que, de acordo com as recomendações das autoridades locais, implantou medidas com o principal objetivo de preservar a saúde dos seus profissionais e contribuir para conter a pandemia (desenvolvimento de aplicativos de trabalho remoto e telepresencial, assim como acompanhamento médico, fornecimento de meios de proteção individual, e treinamento específico sobre a COVID-19).

Além disso, a Management Solutions mantém sua política de fomento do esporte e de corporate wellness, organizando diversas atividades esportivas para os funcionários ao longo do ano e disponibilizando subsídios para academias de ginástica, centros esportivos e atividades esportivas on-line.

Adicionalmente, a Firma vem organizando ou participando de outras atividades de fomento do bem-estar e da saúde tais como:

- ▶ Treinamento relacionado à COVID-19, com o objetivo de garantir a saúde dos profissionais da Firma na situação de pandemia.
- ▶ Doações de sangue nos diversos escritórios da Firma.
- ▶ Programas de Solidariedade na Firma, em colaboração com a AECC, para a difusão de mensagens de saúde e conscientização da importância da prevenção e a detecção precoce.
- ▶ Arrecadação de tampas solidárias para angariar fundos por meio da Fundação SEUR a fim de combater doenças da infância.
- ▶ Participação em corridas beneficentes para apoiar a luta contra doenças ("Madrid en marcha contra el cáncer" e "Barcelona en marcha contra el cáncer" na Espanha, "Cancer Research UK London Winter Run" no Reino Unido e a "Rumpshaker road race" nos EUA).



Corrida "Em marcha contra o câncer", Madri, Espanha

EDUCAÇÃO DE QUALIDADE



Para a Management Solutions, a formação de seus profissionais é muito importante, dedicando aproximadamente 10% de sua capacidade para essa finalidade.

- ▶ Mais de 280.000 horas de formação em mais de 720 cursos.
- ▶ 200 estudantes por ano fazem estágios na Firma.
- ▶ Aulas em universidades em cursos de graduação e pós-graduação, bem como em escolas de negócios.
- ▶ Patrocínio de prêmios aos melhores Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) e desempenho acadêmico em diferentes universidades.
- ▶ Apoio, por meio de várias atividades, à Fundación Créate, cujo objetivo é fomentar a qualidade, o empreendedorismo e a inovação no âmbito da educação.

- ▶ Participação em atividades relacionadas à aproximação da educação a grupos, tais como a corrida "Corra por uma causa" em Madri e Barcelona ou o projeto "Nenhuma garota sem oportunidades".
- ▶ Patrocínio da Escola Superior de Música Reina Sofia, um centro de referência internacional para o ensino de jovens músicos, que visa apoiar os jovens mais talentosos em seu desenvolvimento pessoal e artístico; e levar a melhor música a todos os públicos.



Graduação da IX Turma do Master em Consultoria de Negócios, Espanha

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

IGUALDADE DE GÊNERO



A Management Solutions conta com uma cultura corporativa que considera a igualdade de oportunidades, sem nenhum tipo de discriminação, como um dos seus princípios básicos. Por essa razão, desde a fundação, a Firma vem aplicando medidas para favorecer a igualdade, independentemente da ordem jurídica existente em cada um dos países em que está presente. Conta com um Plano de Igualdade para garantir que não ocorram situações de desigualdade entre mulheres e homens em algumas questões importantes como acesso a empregos, permanência ou políticas de retribuição. Entre outras atuações, destacamos:

- ▶ Atualização dos Planos de Igualdade e monitoramento contínuo do cumprimento dos mesmos através de indicadores, o que nos permite demonstrar a igualdade entre mulheres e homens na Management Solutions, tanto em termos de remuneração como em outras áreas (promoções, acesso a cargos de gestão, etc.).
- ▶ Segunda edição do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia, Engenharia e Matemática por sua sigla em inglês), com o

objetivo de tornar mais visíveis as carreiras acadêmicas e profissionais das mulheres no âmbito STEM e ampliar a base de talentos femininos neste campo.

- ▶ Campanhas de sensibilização entre os profissionais e redes sociais da Firma por ocasião do Dia Internacional da Mulher e do Dia Internacional da Mulher e das Meninas na Ciência.
- ▶ Participação no evento "Women in STEM + Q&A", organizado pela Universidade de Boston, com o objetivo de tornar as carreiras das mulheres no âmbito da STEM mais visíveis.
- ▶ Colaboração com o projeto "Nenhuma menina sem oportunidades" que a Ayuda en Acción lançou em Borena, Wolaita e Arsi (Etiópia) com o objetivo de melhorar as condições de vida de meninas e mulheres através de três linhas de trabalho: treinamento em proteção contra a violência e práticas tradicionais prejudiciais, acesso a kits de higiene feminina para aumentar a frequência escolar das meninas e a criação de um modelo de negócios sustentável que gere serviços e empregos locais para as mulheres.



Prêmio iDanae para mulheres com excelente carreira profissional na STEM

TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO



A Management Solutions tem um compromisso com a excelência no trabalho (um trabalho de qualidade que gere valor para nossos clientes e a sociedade como um todo). Todos os anos, a Firma mantém elevadas taxas de crescimento orgânico, o que garante um crescimento profissional para todos os integrantes da Firma e a necessidade de contratar novos profissionais (emprego jovem) para dar resposta à atividade crescente. Alguns dos aspectos de maior destaque desse compromisso são:

- ▶ Criação de empregos de qualidade (1.000 contratações).
- ▶ Parceiras com escolas, dando aos estudantes do ensino médio a oportunidade de ter uma primeira experiência em um ambiente de trabalho.

- ▶ Colaboração com universidades e associações de âmbito corporativo para organizar vários seminários e cursos sobre empreendedorismo.
- ▶ Participação no programa "Drawing ED" da Fundação Créate, que oferece metodologias, recursos didáticos e prêmios para incentivar a inovação entre os jovens.
- ▶ Apoio à Fundação BBVA para as Microfinanças, que promove o acesso ao crédito e à atividade financeira das camadas mais desfavorecidas da sociedade.



INDÚSTRIA; INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA



A Firma aposta na Pesquisa e Desenvolvimento como um elemento-chave de diferenciação da sua proposta de valor ao mercado. Por outro lado, a Management Solutions conta com uma forte especialização industrial que permite conhecer em profundidade os negócios operados pelos seus clientes. Alguns pontos-chave dessa aposta na inovação e especialização industrial são:

- ▶ Investimento de 10% da capacidade da Firma em P&D.
 - ▶ Participação nos trabalhos dos estudos de iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em Big Data e Analytics na Universidad Politécnica de Madrid.
 - ▶ Membro fundador das cadeiras de Impacto Social e Estudos de Hidrogênio, ambas na Universidad Pontificia Comillas.
 - ▶ Patrocínio e colaboração com a Fundação Real Academia de Ciências da Espanha na difusão de conteúdos científicos.
- ▶ Mais de 4.000 projetos (50% novos), em grande parte, relacionados com questões da atualidade como a transformação digital ou o desenvolvimento da Inteligência Artificial.
 - ▶ Credenciais obtidas por parte de supervisores e organismos supranacionais (ECB, BdE, FCA, PRA, BNH, BNG, BNS, BNM, SBIF, SBS, BCCR, SSN, EIOPA, MEDE/ESM, WB, BEI, etc.).
 - ▶ Participação em atividades de divulgação e presença em fóruns especializados.
 - ▶ Publicação de análises macroeconómicas, relatórios setoriais e outros estudos especializados.
 - ▶ Patrocínio e apoio a associações setoriais: ENERCLUB, Club de Gestión de Riesgos, Grupo CERO, Instituto de Actuarios Españoles, Círculo de Empresarios, Consorcio Alastria na Espanha; UK Finance e Finance and Leasing Association (FLA) no Reino Unido; AIFIRME na Itália; Câmaras de Comércio, etc.



REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES



A Management Solutions conta com uma Política de Combate à Discriminação com o objetivo de evitar qualquer tipo de discriminação ou desigualdade por motivos de raça, gênero, identidade sexual, orientação sexual, idade, religião ou crença, deficiência, estado civil, gravidez ou maternidade, ou qualquer outra característica amparada pela lei.

Com essa finalidade, a Firma promove:

- ▶ Acordos de colaboração com a Down Madri e OPTTEAM e Ibermática Social, a fim de facilitar e promover a inclusão social e profissional de pessoas com deficiência em ambientes comuns de trabalho.
- ▶ Participação no programa de Formação para a inclusão profissional de jovens com algum tipo de deficiência (Promentor), desenvolvido pela Fundação Prodis.
- ▶ Participação em corridas como "Your kilometres, my inclusion" em Madri e "Bieg Kolorowych Skarpetek 2022" em Varsóvia, com o objetivo de lutar pela integração de pessoas com síndrome de Down e outras deficiências intelectuais.
- ▶ Organização do voluntariado corporativo com Down Madrid (visita ao Parque de Atracciones de Madrid).
- ▶ Campanhas de conscientização e apoio a organizações que colaboram com grupos da Síndrome de Down na Espanha, França, México, Colômbia, Noruega, Dinamarca, Brasil, Chile e Estados Unidos por ocasião do Dia Internacional da Síndrome de Down.
- ▶ Participação no Torneo Pro-Am organizado pela Fundación Deporte e Desafío para a integração social, por meio do esporte, de pessoas com deficiência.
- ▶ Participação na corrida beneficente "Corra por uma causa", organizada por Entreculturas e Alboan, com o objetivo de levantar fundos para colaborar com vários projetos que ambas as ONGs lançaram para colaborar com os povos indígenas da Amazônia em áreas como educação, humanitária e econômica.



Voluntariado corporativo com a Down Madri, Espanha

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEL E AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA



Embora o impacto ambiental da nossa atividade seja muito limitado (aspectos ambientais próprios de um escritório), existe na Firma um cuidado especial para esse assunto, com destaque para iniciativas como:

- ▶ Compromisso de atingir a neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa e compensando aquelas emissões que não podem ser eliminadas através da constante evolução de sua atividade e das soluções mais inovadoras para alcançar um crescimento sustentável, em linha com os acordos ambientais internacionais.
- ▶ Obtenção da ISO14064 sobre o cálculo da pegada de carbono, verificando de forma independente que a declaração da Firma sobre emissões de gases de efeito estufa são é completos completa, ou seja, precisosa, consistente coerente, transparentes e sem discrepâncias significativas.
- ▶ Aplicação às recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), respondendo à crescente demanda por relatórios ambientais alinhados com as melhores práticas do mercado.
- ▶ Palestras e seminários que discutem a problemática relativa à mudança climática e as ações que as organizações devem implementar de acordo com o marco normativo atual.
- ▶ Apoio a entidades e instituições supranacionais como a IFC-Green Banking Academy do Grupo Banco Mundial na análise de impacto, adaptação regulatória, revisão da gestão de risco climático ou incorporação do risco climático na avaliação de ativos financeiros.
- ▶ Participação na disciplina de Impacto Social com o objetivo de promover o conhecimento, pesquisa e inovação para a inversão do impacto, filantropia empresarial e suas métricas, e a relação entre o crescimento sustentável das empresas e sua crescente relação com o impacto social e ambiental.
- Participação as disciplina de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de transição para uma economia descarbonizada e de contribuir para seu desenvolvimento.
- ▶ Participação na Semana Europeia de Redução de Resíduos, que visa promover uma cultura muito mais verde, com foco na reutilização dos produtos.
- ▶ Redução do impacto das atividades da Firma no ambiente (implementando políticas de eficiência energética e redução do consumo de água e eletricidade, redução da pegada de carbono, reciclagem e redução do consumo de papel, eliminação de plásticos, etc.) em todos os países onde a Management Solutions está presente.
- ▶ Investimento em novas tecnologias com o objetivo de facilitar a comunicação entre profissionais e a relação com os clientes evitando deslocamentos.
- ▶ Campanhas de conscientização entre os profissionais e redes sociais da Firma, e o plantio de 550 árvores no "Bosque MS" em parceria com a Saving the Amazon (o "Bosque MS" tem atualmente 700 árvores).
- ▶ Colaboração com Auara, firma social que dedica os dividendos à promoção de projetos orientados ao abastecimento de água potável nas comunidades desfavorecidas através de eventos esportivos e reuniões de empresa.



PAZ: JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES



A Management Solutions aposta no firme compromisso de cumprir não apenas a legislação e as normas em todos os momentos e países em que opera, mas também suas próprias normas internas, um mecanismo de controle para que os profissionais, diretores e membros dos órgãos de administração atuem lícita, ética e profissionalmente ao desempenharem suas funções, com destaque para as seguintes iniciativas:

- ▶ Formação sobre código de conduta, ética, conformidade e políticas corporativas para todos os profissionais da Firma.
- ▶ Tolerância zero em relação a qualquer tipo de ato criminoso ao desempenhar sua atividade, especialmente os relacionados com corrupção, lavagem de dinheiro, confidencialidade e

proteção de dados pessoais.

- ▶ Sistema de Gestão de Conformidade Penal da firma de acordo com a norma UNE 19601 para as atividades de consultoria de negócios e tecnologias relacionadas certificado pela AENOR.
- ▶ Sistema de Gestão de Continuidade de Negócio de acordo com a norma UNE-EN ISO 22301:2020 para a Proteção e Segurança dos cidadãos, certificado pela AENOR.



"A Responsabilidade Social Corporativa é um dos pilares de atuação de nossa Firma"

Ao longo de todos esses anos, temos prosseguido nossa atividade em busca de um crescimento sustentável. Entendemos a RSC como uma extensão de nossos princípios corporativos de vocação de serviço e busca constante pela excelência.

Por esta razão, assumimos um compromisso com as comunidades dos países onde operamos, dirigindo nossos esforços em três áreas: compromisso com o setor, compromisso com nossos profissionais e compromisso com o meio ambiente.

A criação de empregos de qualidade, desenvolvimento profissional, igualdade de oportunidades, treinamento em conhecimento e habilidades, pesquisa e inovação, saúde e bem-estar, respeito aos direitos humanos, cuidado com o meio ambiente, apoio à ciência e à cultura, estão todos muito presentes na forma como exercemos nossa profissão.

Vanesa Eirin
Sócia 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.

Management Solutions
Making things happen



+3.200
profissionais



39
escritórios



+50
países em que
atuamos





MSO
Management Solutions
Making things happen



YEARLY MEETING
2022
ENTREPRENEURSHIP
to face a changing reality

20 YEARS

MSO
Management Solutions
Making things happen



20 YEARS

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 cerca de quatro milhões e meio de horas anuais de consultoria, uma equipe global de mais de 3.200 profissionais, 39 escritórios plenamente operacionais, 18 nas Américas, 18 na Europa, 2 na Ásia e 1 na África, mais de 1.500 clientes, todos eles instituições de referência nos seus respectivos setores, e mais de 4.000 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.

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.

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 as coisas acontecerem 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. Todas estas características estão presentes 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

Gestión de la pandemia

Dada a relevância das circunstâncias em torno da gestão da crise sanitária pela COVID-19, que foram mantidos durante parte de 2022, a Management Solutions realizou uma série de iniciativas destinadas a minimizar o impacto da pandemia na sociedade em geral, e em seus funcionários e clientes em particular, as quais podem ser agrupadas em quatro frentes:

- ▶ Garantia de solidez e efetividade dos procedimentos da Management Solutions na continuidade de suas operações com seus clientes, fornecedores e profissionais através da certificação do seu Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios concedida pela AENOR de acordo com a norma UNE EN ISO 22301 de Proteção e Segurança dos Cidadãos, obtida em julho de 2020, e renovado em 2022, e considerando, entre outros aspectos, o sucesso na gestão interna durante o lockdown e as restrições impostas durante a primeira onda da pandemia, no primeiro semestre de 2020.
- ▶ Compromisso com a divulgação e disponibilização de recomendações e melhores práticas para nossos grupos de interesse, principalmente clientes, na gestão por parte

das organizações das diferentes consequências decorrentes da pandemia através da divulgação de white papers de acesso público: “COVID-19: propostas para garantir a continuidade das operações”, “Medidas para mitigar o impacto da COVID-19 no setor financeiro” e “COVID-19: plano de recuperação”.

- ▶ Projeto e implementação de soluções específicas para nossos clientes através dos vários projetos, nos quais participamos desde março de 2020 até hoje, em todos os nossos escritórios.
- ▶ Estabelecimento de protocolos médicos estritos, indo além das exigências estabelecidas pelas autoridades sanitárias dos países onde desenvolvemos nossa atividade, a fim de preservar a saúde de nossos profissionais, clientes e fornecedores, e contribuir para a contenção da pandemia.

Management Solutions primeiro está o cliente, em seguida a equipe e, por fim, nós mesmos.

Compromisso com a sociedade e com o entorno

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

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

Princípios éticos do código de conduta

Princípios que regem a conduta de todos os nossos profissionais



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 ao 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 seu conhecimento 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.

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).

Organização e estrutura

A Management Solutions é constituída como um partnership único e global

O modelo corporativo da Management Solutions é o partnership, um grupo de sócios que participa ativamente no desenvolvimento do negócio da Firma. O órgão máximo na gestão e administração da Firma é o Comitê de Executivo, do qual participam todos os sócios, realizando um acompanhamento contínuo da atividade e evolução do negócio.

A Management Solutions tem uma organização flexível e ágil que lhe permite oferecer o nível de qualidade de serviço exigido pelo seu compromisso com os clientes, tendo presentes sua missão e visão. Com esse propósito, a Firma é estruturada por áreas geográficas, indústrias, serviços e clientes.



Flexibilidade Organizacional

A Management Solutions constitui-se como um *partnership* único e global (os sócios são acionistas da empresa matriz) e conta com uma organização flexível e orientada à geração de valor para suas equipes.



- ▶ Responsabilidades e funções por categoria (consultor/sênior/supervisor/gerente/diretor/sócios)
- ▶ Direção: 4 eixos de gestão (cliente, setor, país e core competence)
- ▶ Suporte às Core Competencies e apoio ao Plano de Formação
- ▶ Análise das regulamentações dos principais setores regulados
- ▶ Pesquisa e desenvolvimento de modelos de Inteligência Artificial
- ▶ Análises macroeconômicas das geografias onde operamos
- ▶ Papel global de Meios (com apoio local)
- ▶ Políticas corporativas (certificadas)
- ▶ Tecnologia e operações comuns
- ▶ Execução mista:
 - *Insourcing* de "atividades críticas"
 - *Outsourcing* de atividades "non-core"
- ▶ Controle de Qualidade (*Global QA*)
- ▶ Auditoria contínua (financeira e de políticas)



A Management Solutions dispõe de um robusto framework de controle

A Management Solutions possui um sistema de controle e gestão de riscos com a finalidade de proporcionar um nível de segurança razoável na consecução de seus objetivos, proporcionando, assim, valor e segurança para seus diferentes grupos de interesse. Este mecanismo de controle é articulado pelas normas internas, que contêm: políticas, procedimentos e manuais.

As políticas da Firma são obrigatórias e de natureza corporativa (aplicáveis a todos os seus escritórios). Alguns exemplos das principais políticas de controle e gestão de riscos da Firma são: Código de Conduta (para funcionários e fornecedores), Política de Compliance, Política de Confidencialidade, Política de Segurança Física e Lógica, Política de Processamento de Informações Pessoais, Política de Recursos Humanos, Política de Prevenção de Riscos Ocupacionais, Política de Anti-discriminação, Política de Anti-suborno e Anti-corrupção, Política de Qualidade, Política de Conflito de Interesses, Política de Comunicação, Política de Continuidade de Negócios, Política de Sustentabilidade Ambiental, etc.

A Firma conta com três linhas de defesa relativas a controle e gestão de riscos: i) a primeira, os próprios profissionais, ao desempenharem suas funções conforme as políticas que se comprometem a cumprir; ii) a segunda, por meio da função de controle interno (responsável, entre outras coisas, pela obtenção de certificações externas de conformidade que comprovem a execução do mecanismo de controle) e iii) a terceira, por meio da função de auditoria (tanto interna como externa).

Atuação ética e responsável dos profissionais da Firma

A Management Solutions tem um compromisso firme com a atuação ética e responsável ao exercer sua atividade, que é traduzida na exigência de que seus profissionais não só atuem observando estritamente as leis, mas que se abstenham de realizar qualquer atuação ou assessoria que possa ser considerada questionável desde uma perspectiva ética.

Nesse sentido, todos os profissionais da Management Solutions devem garantir que seu comportamento e conduta não resultem em práticas de suborno e corrupção.

A política de combate à corrupção e suborno da Management Solutions estabelece também que não são permitidas doações a partidos políticos, campanhas políticas e/ou políticos individuais.

Além disso, a fim de abordar de maneira justa questões e preocupações relacionadas a aspectos éticos e de integridade, a Firma fornece clientes, candidatos, profissionais, fornecedores e qualquer outra parte com a qual mantemos uma relação comercial com um canal de comunicação de conduta que possa ser considerada irregular, antiética, ilegal ou inadequada, e que esteja relacionada ao desempenho das atividades da Management Solutions. Qualquer violação identificada tanto das políticas internas quanto dos regulamentos atuais nos

Framework de controle e de gestão de riscos

países em que a Firma opera é relatada ao Global QA (através do canal de ética), que aplicará critérios de independência, objetividade e ausência de retaliação a todos os denunciantes de boa fé.

Controle interno e conformidade

A Management Solutions aposta em um firme compromisso com o cumprimento não só da legislação e dos regulamentos em vigor em cada momento e em cada país, como também de suas próprias normas internas.

A conformidade com os Controles Internos na Management Solutions é obrigatória para todos os seus funcionários. Consequentemente, os nossos profissionais, gerentes e membros dos órgãos dirigentes devem agir de forma legal, ética e profissional no desempenho de suas funções, havendo um canal de reporte de condutas que possam ser consideradas

contrárias a esta forma de agir, o qual fica à disposição de clientes, candidatos, funcionários, fornecedores e qualquer outra parte com a qual mantemos uma relação comercial.

Além disso, embora o âmbito da função de controle interno e conformidade englobe todos os regulamentos, independentemente da matéria, o principal foco está nas matérias de índole fiscal/tributária, proteção de dados, prevenção da lavagem de dinheiro, risco penal, prevenção de riscos no trabalho, previdência social, comercial/societária e administrativa.

Auditoria interna

O objetivo da função de auditoria é assegurar a conformidade tanto do mecanismo de controle interno (políticas e procedimentos) como das diferentes normas às quais a

Management Solutions está sujeita. Para isso, em cada exercício, realizamos diversas auditorias internas para revisar processos específicos de relevância singular e supervisionamos a realização, em tempo e forma, das auditorias externas planejadas (tanto as obrigatórias como as que a Firma solicita de forma voluntária). Além da auditoria das declarações anuais, a Firma é submetida periodicamente às seguintes auditorias:

- ▶ Auditoria de Segurança Informática - O objetivo é realizar uma avaliação da segurança dos sistemas de informação da Firma, tomando como referência as boas práticas e recomendações incluídas no Código de Boas Práticas para a gestão da segurança da informação ISO/IEC 27002:2013. Especificamente, analisa o resultado global e o nível de maturidade da Avaliação da Segurança dos Sistemas de Informação (ESSI) corporativos da Management Solutions e as Auditorias Técnicas realizadas pelo auditor externo.
- ▶ Auditoria de Proteção de Dados Pessoais (GDPR) - O objetivo é realizar uma revisão do nível de conformidade da Firma com respeito ao Regulamento Geral de Proteção de Dados Europeu (GDPR).
- ▶ Auditoria de Prevenção de Riscos no Trabalho - É realizada uma auditoria do sistema de prevenção de riscos no trabalho da organização de acordo com o capítulo V do Regulamento dos Serviços de Prevenção espanhol RD 39/97.
- ▶ Auditoria de Eficiência Energética - A auditoria energética estuda, exhaustivamente, o nível de eficiência energética das instalações de Madri e Bilbao, analisando os equipamentos que consomem energia, o isolamento térmico e os hábitos de consumo.
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão de Qualidade (ISO9001) – AENOR - Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de Qualidade da Firma (o mecanismo de controle da Firma é o mesmo para as diversas regiões geográficas)
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão de Conformidade Penal



³<https://compliance.managementsolutions.com/>

(UNE19601) – AENOR - Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de risco penal da Firma, de acordo com o código penal espanhol.

- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão da Segurança da Informação (ISO27001) – AENOR - Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de Segurança da Informação da Firma (o mecanismo de controle da Firma é o mesmo nas diversas regiões geográficas).
- ▶ Auditoria do Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios (ISO 22301) – AENOR – Auditoria externa que certifica o Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios
- ▶ Auditoria do Cálculo da Pegada de Carbono, segundo a UNE-EN ISO 14064:2018 - AENOR- Auditoria externa que certifica o cálculo da pegada realizado pela Firma.

Ambiente de controle

Como resultado de tudo isso, e de forma recorrente, a Firma realiza uma série de ações para reforçar seu ambiente de controle, além de seu compromisso com a qualidade, a conformidade regulatória, a segurança informática e a continuidade de nosso serviço (ratificado pelos correspondentes certificados externos que possuímos -- ISO9001, ISO14064, UNE19601, ISO22301, ISO27001). A seguir estão algumas das principais ações realizadas em termos de controle e gestão de riscos:

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 Firma-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.

Prevenção da corrupção e do suborno

Por meio de seus sócios, a função de Conformidade e Auditoria Interna da Management Solutions implementou medidas para evitar a corrupção e o suborno:



Framework de controle e de gestão de riscos

- ▶ **Treinamento dos funcionários:** o treinamento ministrado a todos os profissionais da Management Solutions inclui o conteúdo da Política Anti-Corrupção e Anti-Suborno no nível de detalhe apropriado.
- ▶ **Incentivos de desempenho:** o sistema retributivo da Firma tem o cuidado de não incentivar os profissionais a realizarem práticas que poderiam ser consideradas como suborno e/ou corrupção.
- ▶ **Atividade suspeita:** a Firma conta com procedimentos que permitem que seus funcionários e/ou terceiros informem atividades suspeitas. Esses procedimentos são comunicados claramente e estão à disposição de todos os funcionários da Firma e dos grupos de interesse.

Prevenção à lavagem de dinheiro

A Management Solutions tem um compromisso com todas as normas e disposições, tanto nacionais como internacionais, vigentes no âmbito da luta contra a lavagem de dinheiro (e o financiamento do terrorismo).

Ao desenvolver esse compromisso, a Firma estabeleceu procedimentos internos a fim de implementar controles para mitigar o risco de lavagem de dinheiro. Tanto o procedimento de cadastro de clientes e fornecedores de negócio como o de gestão de fornecedores estabelecem as características que devem satisfazer nossos clientes e fornecedores antes de estabelecer relações comerciais com a Firma (p. ex. ao cumprir a norma *KYC – Know Your Customer*–).

Controle da cadeia de suprimentos da Firma

Para podermos aumentar a qualidade dos nossos serviços e melhorar a eficácia e a competitividade da organização, a Management Solutions exige que os nossos fornecedores desempenhem suas atividades aplicando princípios similares aos nossos e que respeitem leis e a regulamentação existentes nos países onde operam.

A Management Solutions conta com uma política de cadastro de fornecedores que requer, principalmente daqueles que prestam serviços relevantes, uma análise antes de sua contratação. Essa análise inclui dados da firma, da estrutura societária e aspectos relativos à reputação. A função de Qualidade analisa o resultado do preenchimento desse questionário e faz uma validação final antes de efetuar o cadastro como fornecedor autorizado.

Além disso, a Management Solutions conta com um Código de Conduta de Fornecedores com o qual a Firma deseja ampliar seu firme compromisso com a ética corporativa para fornecedores, *business partners* e terceiros em geral.

Declaração contra a escravidão e o tráfico de seres humanos

Nossas políticas refletem nosso compromisso com os direitos humanos e com os mais altos padrões de integridade, tornando incompatível a escravidão. Embora na avaliação interna de riscos tenha sido avaliado um risco baixo de ocorrer escravidão dentro de nosso negócio, a Firma mitiga o possível risco de cometimento desse delito através de nossas políticas internas (Código de Conduta e Código de Conduta de Prestadores de Serviço, Política de Conformidade, Procedimento de gestão de risco penal e Políticas de RH) e um controle exaustivo de nossos prestadores de serviço (a formalização de todo contrato com terceiros se regula com termos e condições gerais de



contratação específicos - iguais a nível global - que inclui uma menção específica à declaração contra a escravidão e o tráfico de seres humanos e a obrigação de não cometer qualquer crime relacionado). O detalhe de todas as medidas estabelecidas a esse respeito estão incluídas na “Declaração contra a escravidão e o tráfico de seres humanos” publicada no website da Management Solutions y revisada anualmente.

Controle sobre as contribuições às fundações e entidades sem fins lucrativos

A Management Solutions tem orgulho de sua contribuição para a sociedade, baseada em uma série de atividades sociais que incluem doações e apoio a organizações sem fins lucrativos e patrocínios.

A Firma conta com um mecanismo para garantir que essas atividades não sejam elaboradas para produzir vantagens competitivas entre empresas, incluindo a análise da organização sem fins lucrativos para garantir que a missão e os objetivos da organização estejam alinhados com os da Management Solutions. Uma vez realizada a análise, o Comitê de Ação Social (presidido pelo Diretor de Meios da Firma e com a presença dos responsáveis pelas áreas de Marketing e Recursos Humanos) aprova o apoio autorizado, se for o caso, pelo Comitê executivo.

Nesse sentido, a Management Solutions firmou diversos acordos de colaboração com várias fundações e entidades que promovem causas solidárias, de empreendedorismo ou integração social. Mais informações podem ser encontradas no capítulo “Compromisso com o ambiente”.

Controle do entorno cibernético

Em um contexto em que os riscos associados à segurança digital são cada vez mais relevantes, decorrentes principalmente do desenvolvimento tecnológico (ou da digitalização das empresas), os processos de integração de empresas nos

diferentes setores e a profissionalização dos hackers, a Management Solutions conta com um Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI) reconhecido com a certificação ISO 27001, emitida pela AENOR, norma internacional que estabelece os requisitos necessários para estabelecer, implementar, manter e melhorar um SGSI.

O SGSI da Management Solutions, complementado pela Política de Segurança da Firma, tem por objetivo garantir a segurança das informações, assegurando o correto funcionamento dos sistemas de informação da Firma por meio de uma gestão eficiente e segura dos sistemas informáticos e de comunicações que o compõem, estabelecendo diretrizes relacionadas com o controle de acesso aos sistemas, à segurança das comunicações, e ao uso que os profissionais fizerem deles.

Em 2019, a obtenção da certificação ISO 27001 em segurança digital emitida pela AENOR após a realização de uma auditoria sobre a organização, processos, metodologias e controles implementados na Firma ressalta o compromisso e a qualidade que a Management Solutions aplica no tratamento confidencial das informações.

Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios

Visando fortalecer o Sistema de Controle Corporativo da Firma e atender uma crescente necessidade dos clientes e entidades reguladoras e supervisoras, a Management Solutions possui um Plano de Continuidade de Negócios que garante que as atividades críticas da Firma não sejam interrompidas caso ocorra algum incidente grave (tanto atividades internas da Firma como externas de serviços prestados aos clientes).

Desde 2020 o Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios da Management Solutions recebeu a certificação da AENOR de acordo com a norma UNE EN ISO 22301:2020 de Proteção e Segurança dos Cidadãos, demonstrando que a Firma cumpre os melhores padrões nos seus procedimentos de continuidade de negócios em qualquer situação que possa interromper sua atividade, recebendo menção especial pela gestão da continuidade que a Firma desenvolveu durante a crise sanitária causada pela COVID-19.



Nossa marca

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

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

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

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

Portanto, todos os lugares em que a nossa marca está presente (patrocínios, anúncios publicitários, publicações, feiras e eventos, apresentações, páginas web, canais de redes sociais,

propostas comerciais e entregáveis) se convertem automaticamente em um veículo de transmissão de nossos valores.

Por 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 3.200 profissionais da Management Solutions em todo o mundo; que, por sua vez, a projetam dia-a-dia nos relacionamentos estabelecidos com seus clientes e públicos de interesse.

Web site Management Solutions e Redes Sociais

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

20 anos fazendo as coisas acontecerem

Para comemorar o 20º aniversário da constituição da Management Solutions, foi lançado um logotipo complementar em 2022: "Management Solutions, 20 anos fazendo as coisas acontecerem", que coexistirá com o logotipo corporativo até o final de 2023.



Além dos três idiomas (espanhol, inglês e português) em que o website já estava disponível, a fim de facilitar o relacionamento da Firma com clientes, profissionais, candidatos e a sociedade como um todo em todas as geografias em que atua, durante 2022, foram publicadas versões do website corporativo em mais idiomas: alemão, francês, italiano, polonês, norueguês e chinês.

O website 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. O novo website também contém microsites sobre aspectos a destacar, como a RSC, Whitepapers ou as soluções proprietárias da Firma.

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 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 2022 as visitas ao nosso site aumentaram 10%; são recebidas centenas de milhares de visitas originárias de mais de 200 países.

Imagem corporativa

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

- ▶ Imagem dos profissionais da Management Solutions perante o cliente.
- ▶ 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.



"Nossa marca é um fiel reflexo de nosso compromisso com uma missão: "fazer as coisas acontecerem"

Estamos orgulhosos de ver como nossos clientes identificam a Management Solutions com uma maneira muito clara de atuar. Estamos baseados em uma forte cultura empresarial, que nos une e nos diferencia.

Uma cultura que nasceu há vinte anos de nosso espírito de superação, de nosso desejo de seguir em frente, de nossa fome. Uma cultura que nos empurra para fora de nossa zona de conforto e para território desconhecido até dominá-lo, criando novas dinâmicas ou melhorando e aperfeiçoando as já existentes, para continuar crescendo.

Temos princípios e valores profundamente enraizados baseados no compromisso, vocação de serviço, integridade, unidade e trabalho em equipe, com um objetivo acima de todos os outros: superar as expectativas de nossos clientes, tornando-se assim seus parceiros de confiança.

Somos uma equipe empreendedora e quanto mais de nós houver e quanto melhor preparados estivermos, mais seremos capazes de fazer as coisas acontecerem.

Lander Marchal
Sócio da Management Solutions

Geografia

A aposta internacional continuará sendo um pilar 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 39 escritórios em 37 cidades, de onde prestamos serviço em mais de 50 países.

Cobrir as necessidades de nossos clientes em todos os países em que estamos presentes, foi essencial para consolidar nossa Firma como uma firma 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 2022 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 de nosso âmbito de atuação, o que proporcionou a abertura de 5 novos escritórios em Bolonha (Itália), Istambul (Turquia), Joanesburgo (África do Sul), Toronto (Canadá) e Monterrey (México).

Na América do Norte, conseguimos mais uma vez excelentes resultados, com um aumento das operações, tanto no Canadá, com a abertura de um novo escritório em Toronto, quanto nos Estados Unidos, graças à consolidação da atividade em Nova York, Massachusetts, Alabama, Texas e ao excelente desempenho das operações na Pensilvânia graças ao escritório de Pittsburgh (de onde também apoiamos a atividade nos estados vizinhos de Ohio, Michigan e Indiana). Além disso, expandimos nossa atividade em outros estados, executando novos projetos na Virgínia e na Flórida.

Enquanto isso, na América Latina, todos os escritórios da Management Solutions alcançaram suas metas, alcançando um crescimento agregado de dois dígitos. Tudo isso contribuiu para fortalecer nossa posição de liderança em consultoria empresarial em indústrias regulamentadas nos países onde operamos na região.

O México, que foi reforçado com a abertura de um novo escritório na cidade de Monterrey, e o Brasil foram mais uma vez os principais pilares do crescimento da firma na região, seguido de perto pelos escritórios na Colômbia (Bogotá e Medellín), Peru, Chile, Argentina e Equador, que pelo segundo ano consecutivo quintuplicaram de tamanho.

Além disso, ano após ano, a atividade na América Central continua a se intensificar, tanto em termos do número de clientes como de projetos.

Na Europa, também foram alcançadas fortes taxas de crescimento nas principais economias do continente.

Na Espanha, a Firma continua a fortalecer sua posição de liderança, com crescimento de dois dígitos (10%) através de seus cinco escritórios (Madrid -Picasso e Bilma-, Barcelona, Bilbao e La Coruña). A Alemanha (com seus escritórios em Frankfurt e Düsseldorf) continua a desenvolver com sucesso seu papel como hub regulatório da Firma, fortalecendo seu relacionamento com o supervisor bancário europeu. O Reino Unido fortaleceu sua posição, aumentando sua penetração nos mercados financeiro, de seguros, energia e telecomunicações, ao mesmo tempo em que fortaleceu seu relacionamento com o supervisor bancário britânico. Portugal também fortaleceu sua posição de liderança em consultoria empresarial para setores regulados.

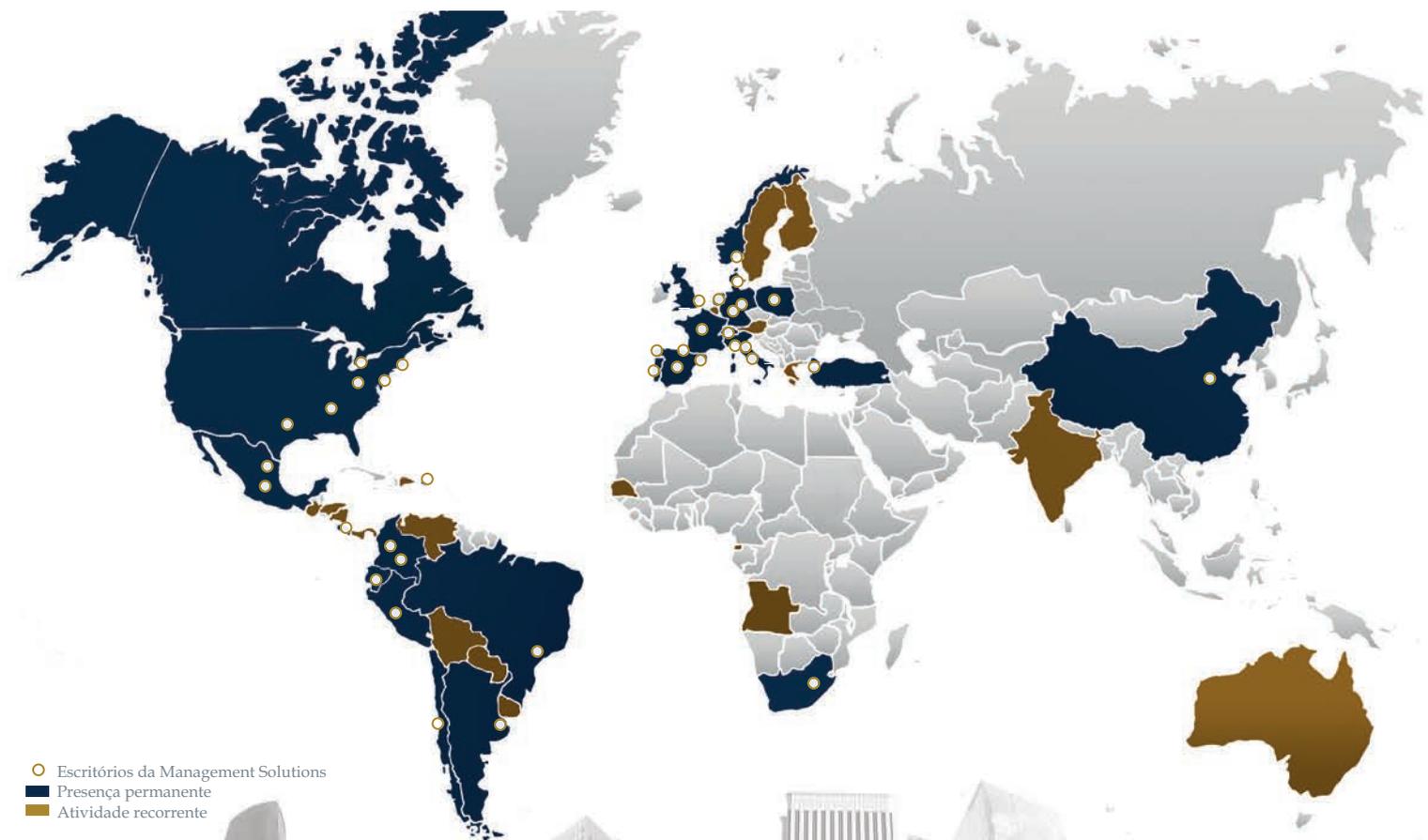
Os outros escritórios europeus alcançaram excelentes resultados, com crescimento de mais de 50% na França, Polônia, Holanda e Itália (onde a Firma agora tem três escritórios após a abertura de um novo escritório em Bolonha), além de um excelente desempenho nos países nórdicos, onde os escritórios da Noruega e da Dinamarca continuam a consolidar sua posição no mercado local.

As operações na Ásia têm se desenvolvido de forma constante, alavancando tanto a atividade recorrente do escritório na China como no impulso nas operações na Turquia, o que levou à abertura de um novo escritório em Istambul.

Na África, houve um aumento significativo na atividade em países como Senegal, Guiné Equatorial, Angola e África do Sul. Isto levou à abertura de um novo escritório em Joanesburgo, o que aumentará o acesso a oportunidades de parceria com as principais instituições sul-africanas e outras globais presentes na região.

Por fim, a atividade da Firma também está se consolidando na Oceania, com uma atividade incipiente na Austrália.

Escritórios em países com presença permanente



- Escritórios da Management Solutions
- Presença permanente
- Atividade recorrente

Europa

- Madrid (Torre Picasso)**
Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madrid
- Madrid (Ed. Bilbao)**
María Tubau, 9
28050 - Madrid
- Barcelona**
Avda. Diagonal, 654
08034 - Barcelona
- Bilbao**
Pza. Euskadi, 5
48009 - Bilbao
- A Coruña**
Avda. de Linares Rivas, 30
15005 - La Coruña
- Londres**
6 Bevis Marks
EC3A 7BA - London
- Frankfurt**
Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main
- Düsseldorf**
Breitestraße 3
40213 - Düsseldorf
- Paris**
14 Avenue D'Eylau
75116 - Paris
- Amsterdã**
Strawinsky laan 3051
1077 ZX - Amsterdam
- Copenhague**
Gl. Kongevej 1
1610 København
- Oslo**
Edvard Storms gate 2
0166 - Oslo
- Varsóvia**
Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa
- Zarique**
Bellerivestraße, 201
8034 - Zürich
- Milão**
Via Giuseppe Mengoni, 4
20121 - Milano
- Bolonha**
Via del Monte 1
40126 - Bologna
- Roma**
Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma
- Lisboa**
Avenida da Liberdade, 245
1250-143 - Lisboa

Américas

- Nova York***
1120 Avenue of the Americas
NY 10036 - New York
- Boston**
21 Custom House Street
MA 02110 - Boston
- Pittsburgh**
301 Grant Street - One Oxford Center
PA 15219 - Pittsburgh
- Birmingham****
420 20th Street North
AL 35205 - Birmingham
- Houston**
1980 Post Oak Blvd
TX 77056 - Houston
- Toronto**
401 de Bay Street
M5H 2Y4 - Toronto
- San Juan de Puerto Rico**
105 Forces de León Avenue
00917 - San Juan
- Ciudad do México (Santa Fe)**
Prof. Passo de la Reforma, 1015
01376 - Ciudad de México
- Ciudad do México (Anzures)**
Mariano Escobedo, 748
11590 - Ciudad de México
- Monterrey**
Frida Kahlo 303
66260 - Monterrey
- San José de Costa Rica**
Centro Empresarial Via Lindora
Radial Santa Ana, San José
- Medellin**
Carrera 43 A, 1-50
050021 - Medellín
- Bogotá**
Carrera 7, 71-21
110231 - Bogotá
- Quito**
Avenida Río Amazonas 4545
170135 - Quito
- São Paulo**
Rua Funchal, 418
04551-060 - São Paulo
- Lima**
Avda. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 - Lima
- Santiago de Chile**
Entique Foster Norte, 21
755-0163 - Santiago
- Buenos Aires**
Avda. Alicia Moreau de Justo, 140
C1107AAD - Buenos Aires

Asia

- Pequim**
1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 - Beijing
- Istanbul**
Mecidiyeköy, Yolu 12
34387 - Istanbul

África

- Johannesburgo**
191 Jan Smuts Avenue
2195 - Johannesburg

* De onde se gerencia Nova Jersey

** 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

O setor financeiro está imerso em uma profunda transformação impulsionada por uma realidade em mudança, na qual dinâmicas estruturais como: i) as derivadas da transformação digital, ii) as causadas pela transição energética (em resposta aos desafios da mudança climática) ou iii) os efeitos da progressiva perda de liderança do Ocidente, convergem com outras questões de natureza mais cíclica, tais como: (i) as consequências sanitárias e econômicas de uma pandemia que, embora subsidiada, ainda sofre e que, entre outras questões, levou à ruptura de múltiplas cadeias de abastecimento, (ii) a trágica guerra na Ucrânia que, além de ser uma das maiores catástrofes humanitárias do século, exacerbou os efeitos de uma situação econômica frágil ao desencadear o preço de certas matérias-primas, ou (iii) as decorrentes de um quadro macro que poderíamos chamar de: o perigoso caminho para a estagflação. Este contexto, entre outras questões, está exercendo pressão sobre os custos de crédito.

Quanto à regulação e supervisão, as exigências são mais numerosas, mais rigorosas e afetam mais áreas (capital, provisões, estrutura do balanço, liquidez, alavancagem, conduta, etc.), em troca de maior segurança e solvência do sistema como um todo, o que reduz estruturalmente a lucratividade dos bancos; e os custos diretos de adaptação a elas são muito significativos para as instituições financeiras. Porém, a expectativa é de uma certa estabilização a médio prazo, à medida que o processo de transformação regulatória e de supervisão se aproxima do fim.

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.

Finalmente, vale destacar o papel ativo que o setor bancário está assumindo na área de sustentabilidade (ESG), tornando-se um ator fundamental no processo de mudança dos sistemas de produção da economia (mais ecológicos e socialmente responsáveis).

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 também está imerso em um ambiente de profundas mudanças, o que requer uma grande capacidade de adaptação. Os principais desafios estão ligados ao envelhecimento da população e ao aumento da longevidade, à transformação digital (cada vez mais apoiada na nuvem), ao uso intensivo de dados, ao aumento da eficiência nas operações, ao surgimento de novos modelos de negócios e

ecossistemas, ao aumento do ambiente de controle e das exigências regulatórias e, também aqui, à adaptação aos princípios de Sustentabilidade (ESG).

Nos últimos anos, e também devido ao impacto da COVID-19, o comportamento do cliente mudou e, como consequência, as redes de distribuição, seguradoras e outras partes interessadas, tais como entidades de assistência, tiveram que adaptar seus processos a um contexto "híbrido" ou omnicanal, bem como incorporar planos de resiliência e continuidade de negócios.

Imunidade, simplicidade e acessibilidade aos serviços são particularmente valorizadas, assim como um serviço cada vez mais personalizado e oferecido na seleção de novas coberturas. Isto força as companhias de seguros a redobrar seus esforços de adaptação a fim de atender com eficiência às novas necessidades de seus clientes e adaptar suas propostas de valor de forma mais inovadora e segmentada, destacando

a necessidade de incorporar novas tecnologias e adaptar o mapa de interação digital.

Além disso, a crescente volatilidade e incerteza nos mercados, como resultado dos efeitos pandêmicos e geopolíticos descritos acima, juntamente com as mudanças regulatórias, tais como a Regulação de Proteção de Dados (GDPR), a Diretiva de Distribuição de Seguros (IDD), a nova regulação IFRS 17 e as emendas à Solvência II, exigem que as seguradoras se envolvam ainda mais na otimização do capital e das provisões, bem como no processamento dos dados dos clientes e no controle de seus processos internos. Por sua vez, os reguladores e supervisores estão se concentrando na revisão das políticas de clientes das instituições, bem como de suas estruturas de governança e organização. Além disso, as novas regulações ligadas à sustentabilidade, bem como a pressão social e de mercado, fazem dela uma das principais prioridades do setor no próximo ano.



Energia

A liberalização progressiva do setor destacou a falta de percepção do valor diferencial do produto/marca nas empresas tradicionais (água, eletricidade, gás, etc.). O cliente, acostumado ao uso de "bens primários" contratados do fornecedor designado pela regulação em vigor, não associou a marca com as percepções tradicionais inerentes a outros setores de atividade. Isto coincide no tempo com a irrupção e a consolidação dos avanços tecnológicos, a transformação digital, o valor dos dados e novas e mais ágeis formas de trabalho, bem como com um ambiente em transformação devido a mudanças regulatórias, mudanças no mapa energético global, penetração das energias renováveis e digitalização das redes; e uma situação geopolítica complexa que afeta os preços e o consumo de energia.

Essas circunstâncias colocam inúmeros desafios de gestão relacionados não apenas ao esforço defensivo do atual posicionamento e diversificação, mas também à forma de mensurar, apoiar e gerenciar os negócios (otimização do comércio de energia e recursos financeiros, desenvolvimento da geração e armazenamento renováveis, etc.) com monitoramento e controle adequados dos vários riscos (incluindo os decorrentes das mudanças climáticas ou aos relacionados a interrupções na cadeia de fornecimento) e oportunidades associadas a essas atividades, bem como assegurar boas práticas em conformidade com as obrigações empresariais, alinhados com os padrões internacionais de sustentabilidade.

Além disso, as empresas enfrentam o desafio da transformação digital (uso inteligente de dados como alavanca para gerar valor, sensorização, análise avançada, etc.) que, juntamente com a situação macroeconômica global e a

crescente conscientização da sociedade sobre as mudanças climáticas, exige que elas se concentrem em melhorar a eficiência, a gestão da reputação e a capacidade de gerar valor sustentável para seus clientes e acionistas.

Telecomunicações

O setor das telecomunicações está no centro da transformação digital da sociedade, que exige cada vez mais serviços móveis, imediatos e interativos, tanto na esfera da vida pessoal como profissional. Estas mudanças levam ao surgimento de novos modelos de negócios, atores e serviços, acrescentando outro fator de complexidade a um mercado muito competitivo.

Os operadores tradicionais enfrentam um novo ciclo de investimento ligado o lançamento de redes de nova geração (5G) para conseguir atender o crescimento exponencial das diferentes demandas. Por sua vez, estão vendo como as margens de seus negócios tradicionais (voz e dados) diminuem rapidamente e as novas receitas geradas pela "nova economia" vão parar nos novos operadores (os chamados *over the top*). Esta transformação digital é, além disso, um dos principais motores para a sustentabilidade das empresas.

Para se adaptar a esta incerteza, as operadoras estão lançando estratégias que estão transformando o setor, tanto do ponto de vista das infraestruturas (como o compartilhamento de redes, virtualização ou a criação da TowerCos), dos serviços (através da criação de novos serviços, seja internamente ou através de alianças estratégicas com outros players), das operações (através de uma transformação digital sem precedentes) e da visão do cliente (fortalecendo os canais de comunicação com os clientes). Essas iniciativas exigem conhecimento em processos, ferramentas analíticas e novas formas de trabalho e exigirão concentração e simplificação em todos os níveis (regulação, organização, negócios, tecnologia, sustentabilidade etc.) a fim de alcançar a eficiência, agilidade e flexibilidade necessárias para adaptação às mudanças atuais e aos desafios futuros.



Distribuição

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 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.

Neste sentido, a sensibilização do setor sobre o desenvolvimento de modelos de negócio sustentáveis em todos os seus aspectos (ESG) é um desafio no processo de transformação. O avanço para compromissos de redução de emissões (em seus diferentes escopos), o desenvolvimento baseado na economia circular, a busca da eficiência energética ou a quantificação do impacto social dos modelos de negócios são preocupações relevantes na agenda da alta administração.

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 e logísticos capazes de tirar o máximo partido do modelo de distribuição física em combinação com as atuais oportunidades de *e-commerce*. (Modelos comerciais "Phygital"). Tudo isso faz parte de uma busca contínua para capturar eficiências ao longo do shopping journey, o que melhorará as margens já apertadas (rastreadibilidade da cadeia logística - redução de desperdícios, digitalização da gestão pós-venda, etc.).

Além disso, com o aumento acentuado das taxas de juros e políticas destinadas a restringir a liquidez, a gestão financeira do negócio assume especial importância, garantindo a cobertura das necessidades de caixa e a otimização do capital de giro (planos de fluxo de caixa, redução do ciclo de conversão de caixa, entre outros).

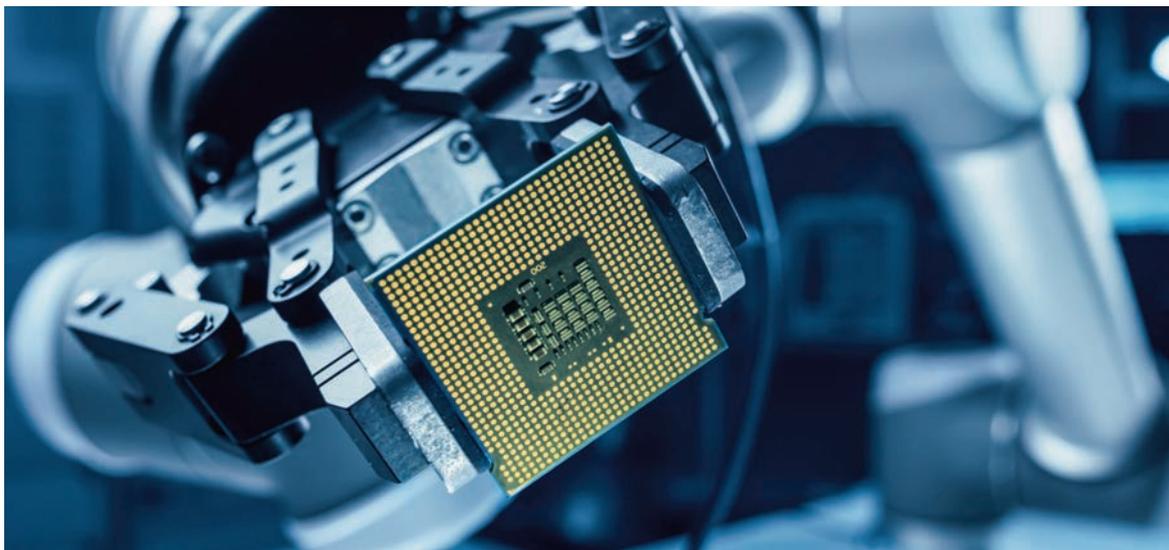
Por fim, o contexto atual de marcada incerteza obriga as empresas a reforçar os mecanismos que asseguram a continuidade dos negócios, antecipando novos eventos a serem governados, e a responder gerenciando aspectos ligados à organização e RH, tecnologia, instalações, fornecedores e processos de comunicação, tornando este aspecto um dos elementos críticos no atual contexto de alta competição no setor.

Tecnologia

O setor de tecnologia está atualmente no epicentro da transformação de outros setores, sendo o eixo central da Indústria 4.0, a origem de grandes mudanças na esfera econômica e social. O crescimento exponencial das capacidades tecnológicas e a redução de seus custos através de planos *pay-per-use*, o aumento da conectividade e dos serviços, o acesso universal à informação e o desenvolvimento da Inteligência Artificial, entre outros fatores, fizeram da tecnologia a força motriz por trás de mudanças profundas.

Isto está levando ao surgimento de novos modelos comerciais que fazem melhor uso da capacidade instalada, são mais eficientes e promovem a inovação aberta.





A rápida evolução tecnológica está acelerando o processo de transformação digital dando origem a novos conceitos como "hiper-automatização" ou a combinação de ferramentas de automação com o *Machine Learning*, a "multi-experiência" em relação à mudança da experiência do usuário com o uso da realidade virtual, aumentada e mista, a "democratização" dos dados, desenvolvimento e conhecimento com o apoio de profissionais em sistemas especializados, "seres humanos aumentados" com dispositivos que melhoram as habilidades cognitivas, a "abordagem ética" no uso da IA, "cloud computing distribuído" passando de um modelo de nuvem centralizado para um modelo geograficamente distribuído, "edge computing" impulsionando o processamento de informações e a entrega de conteúdo próximo às fontes de dados, "objetos autônomos e colaborativos" com a aplicação intensiva da IA, ou a consolidação do *blockchain* como plataforma para otimização de transações e rastreamento de ativos.

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

para a inovação e respondendo aos riscos do novo contexto, como a ciber-segurança, ou aos novos paradigmas "sócio-tecnológicos", como o Data Mesh, gerando valor através de sua transformação digital.

Outros setores

Indústria de manufatura

Após alguns anos de crescimento eficiente, a indústria está mais uma vez ameaçada pelo contexto macro acima mencionado. A indústria europeia está sentindo o impacto das disputas comerciais entre os EUA e a China e as outras turbulências globais que estão desestabilizando o cenário econômico e político.

O setor automobilístico é o mais afetado, com índices que refletem uma queda na produção e nas exportações. Os setores siderúrgico e químico aguentam melhor este impacto, notando o esfriamento do crescimento em relação a anos anteriores.

Como consequência dessa desaceleração em nível global e da deslocalização da cadeia de valor da indústria, as empresas exigem um processo constante de melhoria contínua e transformação para minimizar o impacto das ameaças externas e das debilidades internas.

Nesse contexto, 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 em termos de aumento da competitividade e redução de custos causados por ineficiências.

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. Isso aumentou com a pandemia, demonstrando uma capacidade de resposta sem precedentes.

O setor enfrenta atualmente grandes desafios, tais como assegurar o cumprimento da regulação em um contexto de regulamentação intensa, a concorrência num mercado global, mas com a necessidade de adaptação às especificidades locais, a incorporação da sustentabilidade como elemento-chave nos processos de pesquisa, produção, armazenamento e distribuição de medicamentos, o uso de novas tecnologias (*Big Data*, Inteligência Artificial, etc.), a adaptação a novos modelos organizacionais e de trabalho para aumentar os níveis de rentabilidade e eficiência, tanto operacional como comercial, e a gestão abrangente e adequada dos riscos (por exemplo, considerando os riscos do ponto de vista da eficiência operacional e comercial e da rentabilidade), adaptando-se a novos modelos organizacionais e de trabalho para aumentar os níveis de rentabilidade e eficiência, tanto operacionais quanto comerciais, e realizando uma gestão de



Há também iniciativas governamentais para incentivar a digitalização e a promoção de dados abertos, de operadores públicos e privados, visando aumentar a competitividade e a eficiência, bem como a abertura de novas oportunidades de negócios para empresas iniciantes.

Por fim, derivado deste ambiente de incerteza e requisitos de investimento, o foco na eficiência em todos os seus aspectos é um fator chave, que se materializa em aspectos como otimização de processos, gestão eficiente de recursos humanos ou políticas de redução de custos.

Turismo

O setor do turismo tornou-se um dos setores-chave no crescimento dos países desenvolvidos. Embora tenha sido um dos setores mais afetados pela pandemia, o ano 2022 se consolida como o ano da recuperação do turismo e, embora as previsões sejam positivas, estão surgindo novos fatores que ameaçam esta recuperação, tais como a guerra na Ucrânia e a alta inflação.

Em qualquer caso, é um setor que se destaca por sua alta competitividade, no qual destinos e operadores competem para serem os mais atraentes para os clientes em um ambiente de mudança, marcado pelo surgimento de novos concorrentes, mudanças nas necessidades dos clientes ou o surgimento de novos modelos de negócios no mercado (como as habitações para aluguel turístico).

Para responder a este ambiente, e uma vez superada a pandemia, o setor deve ser capaz de colocar o cliente no centro de seu pensamento estratégico, com o objetivo de oferecer uma oferta mais personalizada e aumentar seus índices de eficiência em todas as áreas (operacional, gerencial, etc.), alavancando a digitalização, a sustentabilidade, a retenção de talentos e o uso de novas tecnologias.

riscos abrangente e adequada (por exemplo, considerando os riscos do ponto de vista reputacional), bem como estabelecendo planos robustos para assegurar a continuidade de suas operações.

Logística e transporte

O setor de logística e transporte está imerso em um processo de transformação que se concentra na sustentabilidade, assim como na evolução de seus processos e sistemas em direção à digitalização, buscando, entre outros objetivos, a resiliência em um ambiente em que a incerteza está se tornando uma constante.

O desenvolvimento de planos diretores (incluindo a otimização de rotas, embalagens, uso de combustíveis alternativos, etc.), a mensuração de pegadas de carbono, assim como a mensuração de riscos climáticos, estão, portanto, na ordem do dia.

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. Nesse 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.

As entidades setoriais estão, portanto, buscando a digitalização de novas ferramentas e alavancas para enfrentar os desafios existentes (acesso dentro dos processos da cadeia de suprimentos utilizando tecnologias de mineração de processo, aplicação de algoritmos especializados de *data mining* para identificar fontes de atraso ou erro, etc.).

Setores

Serviços profissionais

O setor de serviços profissionais continua enfrentando os desafios da globalização, os avanços tecnológicos e as normas associadas a estes, bem como uma forte concorrência nos preços.

Para enfrentar esses desafios, as empresas devem continuar investindo em pesquisa e desenvolvimento de soluções inovadoras, evoluindo na sua diferenciação e liderança por meio do conhecimento, melhorar a experiência de cliente, transformar suas organizações em estruturas mais flexíveis e ágeis, e contar com modelos de governança e controle adequados que minimizem o risco profissional.

Setor educativo

O setor educacional está enfrentando uma grande transformação para se adaptar às mudanças na sociedade e nos setores

produtivos, com um grande impacto em sua oferta educacional, processos e vida universitária.

A demanda universitária continua sendo significativa nos setores tradicionais (educação, saúde, etc.), mas a necessidade de perfis especializados no campo quantitativo e de novas tecnologias (gerenciamento e modelagem da informação, digitalização, robotização, Big Data, Cybersecurity, etc.) há muito entrou em cena, tornando necessária a revisão tanto do modelo educacional quanto de sua governança.

Em relação aos processos internos, a transformação digital abre novas oportunidades na reorientação de seus processos com maior foco no estudante (uso de tecnologias para um aprendizado mais colaborativo e personalizado), a melhoria dos processos administrativos através do aumento da agilidade e eficiência, e o desenvolvimento de sistemas de informação avançados que reforçam suas capacidades analíticas e de governança de dados, facilitando a tomada de decisões.

Por fim, o impulso de sustentabilidade da universidade acrescenta novos desafios à gestão da vida universitária, tanto através do modelo de pesquisa, disseminação e ensino quanto através de mais campus digitais (orientados para um estudante mais digital, com serviços adicionais ligados às novas tecnologias e ao uso de dados) e campus mais verdes (adaptados às novas demandas sociais relacionadas ao impacto ambiental e aos objetivos de descarbonização).

Construção e infraestruturas

O setor da construção civil, que inclui empresas de construção (engenharia civil e construção civil), concessionárias de infraestrutura, serviços de engenharia, materiais de construção (por exemplo, empresas de cimento) e empresas imobiliárias, continua apresentando uma ligeira tendência de crescimento, principalmente devido ao aumento das licitações públicas e à boa tendência do mercado imobiliário, tornando-o uma dos setores que mais influenciou a recuperação econômica em 2021 e uma das primeiras atividades econômicas a superar os níveis de emprego antes da crise causada pela COVID-19.

O setor está fazendo grandes esforços para desenvolver e incorporar a transformação digital em suas operações. Além disso, mudanças nos controles de risco e modelos de contratação, investimentos relacionados ao ESG e maior parceria público-privada permitirão às empresas atender à crescente demanda por infraestrutura, enquanto alcançam rentabilidade sustentável a longo prazo.

Governo

O contexto atual do mercado está impondo elevados esforços de otimização orçamentária às ações públicas. Isto requer necessariamente uma melhoria na produtividade e eficiência de todas as agências governamentais, que concentram grande parte de suas ações na manutenção ou melhoria da qualidade do serviço, otimizando a gestão de seus custos estruturais.



Para mitigar os efeitos da pandemia da COVID-19 na economia e, ao mesmo tempo, para impulsionar uma transformação dos sistemas de produção em direção a uma economia mais sustentável e digitalizada, foram desenvolvidos grandes planos de transformação, como a NextGenerationEU, no caso da União Europeia. Da mesma forma, programas de investimento público muito significativos estão sendo lançados em resposta à guerra na Ucrânia, às mudanças climáticas e à crise energética.

Além disso, as agências governamentais estão lidando com programas para incorporar novas tecnologias ao funcionamento do setor público. Estes programas, geralmente chamados de *e-government*, procuram aumentar a eficiência, transparência e participação dos cidadãos através de um maior uso das Tecnologias de Informação e Comunicação. Isto é complementado por um interesse crescente na modelagem de grandes quantidades de dados como uma ferramenta para contribuir para estes objetivos e nos riscos que o uso de modelos

de inteligência artificial implica, o que por sua vez está dando origem a propostas legislativas para o controle destes modelos, como a Artificial Intelligence Act na União Europeia ou o Artificial Intelligence Bill of Rights nos Estados Unidos.

Além disso, a incorporação da tecnologia nos processos administrativos, regulatórios e de supervisão deu origem a ferramentas chamadas GovTech, RegTech e SupTech, respectivamente, que facilitam a conformidade regulatória e agilizam os processos através do uso de Machine Learning, inteligência artificial, processamento de linguagem natural e blockchain, entre outros.

Tudo isso incentiva abordagens que permitem uma transformação do serviço público através da implementação de melhorias na organização, processos e sistemas que incorporam as vantagens derivadas da digitalização da sociedade como um todo.



"Resolver os novos desafios colocados por nossos clientes exige que mantenhamos nossa Proposta de Valor permanentemente atualizada"

Nossos clientes estão imersos em complexos processos de transformação de seus negócios que visam responder a uma realidade em transformação.

A fim de atender às suas exigências, oferecemos uma equipe altamente especializada em diferentes meta-competências (estratégia, gestão comercial, finanças, risco, transformação, novas tecnologias) e multidisciplinar (formada por economistas, engenheiros, matemáticos, etc.), apoiada por um serviço de P&D de vanguarda.

Nossa especialização por linhas de serviço facilita o desenho ágil de propostas de valor que fornecem uma resposta precisa aos problemas colocados por nossos clientes, sempre adaptados às características específicas de seus setores de atividade.

Além disso, nossa especialização geográfica nos permite captar a realidade local ou regional, incorporando em nossas soluções as peculiaridades regulatórias, sociológicas, culturais, etc. das economias em que nossos clientes operam.

Em resumo, passamos duas décadas refinando nossa proposta de valor (adicionando novos serviços e melhorando os existentes) para adaptá-la às necessidades específicas e em transformação de nossos clientes.

Sandra Martins
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 (*Core Competencies*).

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, 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.

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.).

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).

Transformação: Organização e Processos

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).

Nossa prática de sustentabilidade (ESG)

Nos últimos anos desenvolvemos competências transversais diferenciais (incluídas nos diferentes eixos detalhados anteriormente) na área de sustentabilidade e da gestão de riscos da mudança climática.

Na Management Solutions, temos acompanhado muitos de nossos clientes em sua estratégia de transição para um modelo de produção sustentável, ou seja, na implementação de metodologias para mensurar o impacto dos riscos do ESG em seus negócios, na divulgação da sustentabilidade de suas atividades de acordo com diferentes estruturas e regulações internacionais, etc.

Gestão Comercial e de Marketing

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

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.

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.

Em particular, na área de impacto social, continuamos a apoiar a pesquisa e a disseminação da mensuração do impacto através na Cátedra de Impacto Social da ICADE, do qual somos membros fundadores. Além disso, a Management Solutions aderiu à Fundação SERES, assumindo a responsabilidade de desenvolver um projeto de pesquisa sobre metodologias de mensuração de impacto social em projetos. A Management Solutions também apoia a Escola Superior de Música Reina Sofia em diversas áreas, incluindo a redefinição e atualização de seu Relatório de Impacto.

Desta forma, pretendemos contribuir ativamente para aumentar o conhecimento das empresas para que possam enfrentar com sucesso os desafios que esta transformação representa.

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

O atual contexto internacional é caracterizado por uma situação econômica convulsiva, ainda afetada pela pandemia, e uma estrutura geopolítica instável em nível global, com um impacto particular na Europa como resultado da trágica guerra na Ucrânia. Os desequilíbrios entre oferta e demanda e o aumento dos preços dos alimentos e da energia tiveram um impacto direto no aumento da inflação, o que levou a aumentos significativos nas taxas de juros. Tudo isso, além de uma desaceleração no crescimento do PIB em 2022 em várias regiões.

O ambiente regulatório tornou-se mais exigente e também estamos testemunhando uma transformação acelerada da tecnologia, com um foco especial na incorporação de novas técnicas de Machine Learning e o uso massivo de dados no desenvolvimento de negócios. Neste contexto, estar preparado para as mudanças torna-se mais relevante do que nunca.

Dada esta realidade em transformação, a função de Pesquisa e Desenvolvimento reflete o compromisso da Management

Solutions para permanecer na vanguarda do setor e responder à crescente demanda do mercado por inovação.

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, a equipe de P&D conta com um centro especializado de *data scientists* dedicados a pesquisar novos aplicativos, em colaboração com outros grupos externos, planejando e desenvolvendo soluções específicas capazes de dar resposta aos novos desafios apresentados nas indústrias.

Estas atividades foram reforçadas através do apoio do Comitê de assessoria especializada, criado em 2020, cujo objetivo é assessorar e orientar sobre as mesmas, com foco nos âmbitos de *Machine Learning*, *Deep Learning* e Inteligência Artificial, e tecnologias relacionadas, além de ajudar na detecção de tendências e possíveis vias de pesquisa.

O Comitê Consultivo de especialistas na área de P&D é presidido pelo José María Fuster, Presidente da Associação de Amigos da Real Academia de Ciências (RAC), Professor ad honorem da Universidad Politécnica de Madrid (UPM) e Assessor do Comitê de Monitoramento dos cursos iDanae, com a participação do José Francisco Duato, Membro da Academia Real das Ciências (RAC), da Ernestina Menasalvas, Professora da UPM e Diretora dos estudos iDanae, assim como dos sócios da Management Solutions mais envolvidos nas atividades de P&D da Firma.



Três comitês foram realizados durante o ano, onde alternativas e novos caminhos de pesquisa em Inteligência Artificial foram explorados, enriquecendo assim o trabalho de P&D em sua função de inovação.

A Management Solutions também mantém uma estreita colaboração com várias universidades, participa de conferências de pesquisa aplicada, lidera projetos em programas de pós-graduação, bem como estágios em faculdades de Matemática, Estatística e Física e em escolas de Engenharia, e começou a colaborar com equipes de pesquisa na área de virologia, contribuindo com seus conhecimentos na área de *Data Science* e algoritmos.

Ele também é membro do comitê de monitoramento da Cátedra iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em Grandes Dados e Análises na Universidade Politécnica de Madri e membro fundador das cátedras em Impacto Social e Estudos de Hidrogênio, ambas na Universidad Pontificia Comillas (mais informações no capítulo “Compromisso com o entorno” deste Relatório).

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 por meio de uma área de criação específica.

Também realiza a difusão do conhecimento por meio de um app, desenvolvido para facilitar a difusão dos alertas de publicação de novidades regulatórias e continuamos trabalhando, em colaboração com os responsáveis de Novas Tecnologias da Firma, em projetos avançados pelo uso de *Machine Learning* 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 concentra 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, reputacional, climático, etc., 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, processamento de linguagem natural, computação distribuída, 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 o a necessidades de transformação dos clientes 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.



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, através do seu

presidente Alfonso Serrano-Suñer, integra o patronato da Fundação da RAC, e é membro da Associação Amigos da Real Academia de Ciências da Espanha (aRAC), colaborando através de um patrocínio ativo, além do apoio financeiro, em ações e eventos para a divulgação da Ciência, e trabalhando com acadêmicos do departamento de ciências exatas da RAC para pesquisar os algoritmos e modelos matemáticos mais avançados para a gestão de riscos.

Com mais de 1.000 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 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 vinte e dois países, com a colaboração de especialistas dos es o a críticos da Firma: Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Polônia, Portugal, Itália, Países Nórdicos (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia), Benelux (Bélgica, Holanda e Luxemburgo), Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Peru, Chile, Colômbia e China.
- ▶ **Análise benchmark:** sobre a base de conhecimento gerada por estes relatórios, e através da análise de fontes alternativas de informação, a equipe de P&D também realiza análises comparativas com informações públicas dos clientes e dos países onde a Firma atua.

Análise 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

- ▶ **White Papers:** a área de P&D prepara estudos monográficos aprofundados sobre pesquisa, inovação e síntese de temas atuais nos setores de atividade da Firma e de interesse para clientes e profissionais. Um exemplo disso é o último White paper publicado pelo P&D em 2022, que tratou dos desafios e oportunidades na mensuração do impacto social.
- ▶ **Materiais de treinamento:** a área de P&D apoia a centralização e revisão da atualização dos materiais de treinamento, tanto os internos como aqueles utilizados em treinamentos a terceiros.

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, 20 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).

Vinte anos depois, a Management Solutions supera em mais de quarenta vezes o seu tamanho original, dispendo de uma equipe multidisciplinar de mais de 3.200 profissionais de máximo talento, de mais de 1.500 clientes - todos reconhecidamente líderes (globais ou locais) em setores regulados -, e de 39 escritórios nos quais são realizados projetos de forma recorrente, em mais de 50 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.

Durante 2022, a Firma desenvolveu sua atividade em um cenário complexo e mutante, no qual convergem dinâmicas estruturais como a digitalização, a transição energética e a perda da liderança ocidental; e outras de natureza mais cíclica, como a pandemia, que, embora tenha diminuído, ainda persiste, a trágica guerra na Europa, que, além da catástrofe humanitária, provocou tensões nos mercados de matérias-primas e rupturas nas cadeias produtivas, e um novo cenário macroeconômico onde a inflação e o crescimento mais lento estão muito em evidência.

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.

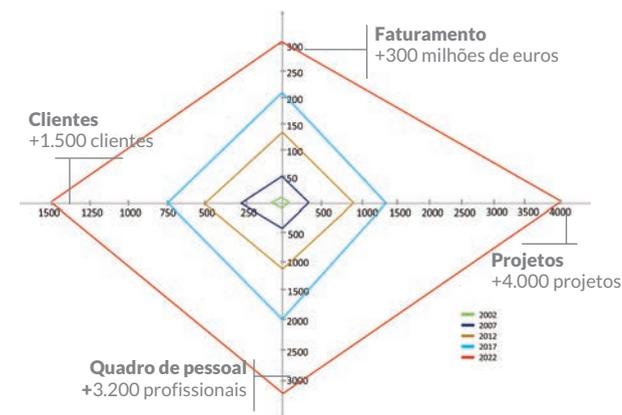
Um futuro igualmente promissor

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.

Crescemos de maneira organizada e sustentável, multiplicando 40 vezes o nosso tamanho

Gráfico de evolução da Firma



Fazendo as coisas acontecerem

Em 30 de dezembro de 2002 a Management Solutions é constituída

2003, Compromisso com a Excelência

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

2004, Making things happen

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

2005, Um mundo de soluções

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

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

2006, O valor de uma equipe comprometida

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

2007, One Team

Em 2007, tínhamos mais de 500 profissionais, com a abertura de um escritório em Londres, 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.

- 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)

- 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

- 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

2003

2004

2005

2006

2007

2008

- 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

- 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)

- 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)

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 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

- 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)

2009

2010

- 750 profissionais
- 350 clientes
- 15 escritórios (abertura na Suíça e no Peru)
- Fortalecimento das core competencies em todas os setores e localidades
- Globalização do modelo de relacionamento com o mundo universitário e acadêmico

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.

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 a intensificação de operações 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).

- 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)

2011

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, 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 cerca de 20%).

- 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

2013

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

Fazendo as coisas acontecerem

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 um novo escritório em Roma, 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 *dig 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.

2019, Sustainable Growth

Em 2019, a Management Solutions realizou cerca de 3 milhões de horas de consultoria, crescendo novamente acima de 10% e abriu quatro novos escritórios em Corunha (Espanha), Amsterdã (Países Baixos), Oslo (Noruega) e Quito (Equador), reforçando sua aposta na diversificação geográfica. Além disso, durante este ano, a Firma aderiu ao Pacto Mundial das Nações Unidas, reforçando seu compromisso com a sustentabilidade e a RSE, obtendo a certificação ISO 27001 em segurança digital, e estreitou os laços com o mundo universitário e da pesquisa com o lançamento da Disciplina iDanae em *Big Data e Analytics* em colaboração com a Universidade Politécnica de Madri.

2020, Building Trust

Em 2020, a Management Solutions continuou crescendo em todas as geografias e indústrias onde opera, apesar de um contexto adverso desencadeado pela pandemia da COVID 19.

- 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

2015

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

- 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

2017

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

- 2.300 profissionais
- Mais de 900 clientes (100 novos)
- 28 escritórios (abertura em Corunha, Amsterdã, Oslo e Quito)
- 1.800 projetos (70% gerados no ano)
- Obtenção da certificação ISO 27001 em ciber segurança
- Incorporação ao Pacto Mundial das Nações Unidas

2019

2020

- 2.400 profissionais
- Mais de 1.000 clientes (mais de 150 novos)
- 31 escritórios (abertura em Copenhagen, Houston e San José)
- 1.800 projetos (80% gerados no ano)
- Obtenção da certificação ISO 22301 (Sistema de Gestão de Continuidade de Negócio).

Ultrapassou as 3 milhões de horas de consultoria e abriu três novos escritórios em Copenhague (Dinamarca), Houston (Estados Unidos) e San José (Costa Rica). O Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios da Firma obteve este ano a certificação ISO 22301 de Proteção e Segurança dos Cidadãos, demonstrando que a Management Solutions utiliza os melhores padrões nos seus procedimentos de continuidade de negócios em qualquer situação que possa interromper sua atividade. Além disso, uma vez mais, reforçou seu compromisso com a sustentabilidade, a pesquisa e o mundo universitário, com o lançamento da disciplina de Impacto Social em colaboração com a Universidade Pontifícia Comillas, Open Value Foundation e Fundação Repsol.

2021, Resilience & Leadership

Em 2021, a Management Solutions continuou a crescer de forma orgânica, diversificada e sustentável, adaptando suas propostas de valor a um ambiente de crescente incerteza. Mais de 3.000 projetos foram executados, ultrapassando 3,5 milhões de horas de consultoria, e dois novos escritórios foram abertos

- 2.700 profissionais
- 1.200 clientes (150 novos)
- 33 escritórios (abertura em Düsseldorf y Pittsburgh)
- Mais de 3.000 projetos (foco no digital)
- 3,5 milhões de horas de consultoria
- Meta de neutralidade de carbono em 2030

2021

2022

- 3.200 profissionais
- 1.500 clientes (300 novos)
- 39 escritórios (abertura em Bolonia, Estambul, Johannesburgo, Toronto e Monterrey)
- Mais de 4.000 projetos
- Cerca de 4 milhões e meio de horas de consultoria

em Düsseldorf (Alemanha) e Pittsburgh (Estados Unidos). Foram incorporados 150 novos clientes, elevando o número total de clientes ativos para 1.200. A Firma também renovou seu compromisso com a sustentabilidade, comprometendo-se a atingir a neutralidade de carbono até 2030, bem como com a pesquisa e o meio acadêmico, com o lançamento do curso de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas.

2022, Entrepreneurship to face a changing reality

Em 2022 a Management Solutions celebrou seu 20º aniversário com mais de 3.200 profissionais, incorporando mais de 300 instituições a uma carteira de mais de 1.500 líderes globais e locais, executando mais de 4.000 projetos, o que se traduziu em quase 4,5 milhões de horas de consultoria, e expandindo seus horizontes com a abertura de cinco novos escritórios em Bolonha (Itália), Istambul (Turquia), Joanesburgo (África do Sul), Toronto (Canadá) e Monterrey (México).

A Management Solutions hoje...

- Multiplicou 40 vezes o seu tamanho.
- Conta com uma equipe multidisciplinar de mais de 3.200 profissionais com uma forte cultura corporativa.
- Atende mais de 1.500 clientes líderes globais e locais das indústrias reguladas.
- É um partnership global que garante uma resposta eficaz às necessidades de seus clientes.
- Está presente em mais de 50 países da Europa, Américas, Ásia e África através de 39 escritórios em 37 cidades ao redor do mundo.
- Conta com uma proposta de valor diferenciada suportada em um P&D de vanguarda.



"O cliente é nossa razão de ser, ele está no centro de todas as nossas ações"

Durante nossas duas décadas de existência, sempre fomos claros sobre nosso principal objetivo: nos tornarmos um parceiro de confiança para nossos clientes.

Isto nos obriga a estar permanentemente atentos às suas necessidades e a cumprir nossos compromissos com excelência. Desta forma, pretendemos desenvolver modelos de relacionamento duradouros que gerem valor para ambas as partes.

Na Management Solutions sempre estabelecemos claramente nossas prioridades: primeiro o cliente, depois a equipe e finalmente a si mesmo. Temos um compromisso ilimitado com aqueles que depositam sua confiança em nós.

O cliente é a nossa razão de ser e está no centro de todas as nossas ações. É por isso que trabalhamos com entusiasmo, combinando talento, conhecimento e habilidades para resolver efetivamente os desafios que eles enfrentam.

20 anos depois, estamos onde estamos porque nossos clientes querem que estejamos, e temos isso em mente ao planejar nosso futuro.

José Ramón Gorrochategui
Sócio da Management Solutions

Marcos de 2022

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.



11%
de crescimento



+4.000
projetos em
andamento



+50%
dos quais originados
durante o exercício



SI=0000
0100 NU UP 01 02 NU
RAL

_RDX_RAX ".byte 000, 000, 000, 000

unsigned long va

va

ex c, man(ASN

: " = "(value):

.n>

src = aract

dst

relat



22.608

23.795

18.03

35.791

18.23



Entrepreneurship to face a changing reality

O empreendedorismo para enfrentar uma realidade em transformação



Sob o slogan "Entrepreneurship to face a changing reality", a Management Solutions organizou sua Convenção Anual em julho, que, após dois anos de formato virtual devido às restrições resultantes da pandemia COVID-19, conseguiu voltar ao seu formato presencial no Teatro Real em Madri.

Durante a Convenção, que também foi um ponto de partida para a celebração do 20º aniversário da Firma, foi analisado o contexto macroeconômico internacional, as realizações da Firma foram revistas e os objetivos para o ano seguinte foram

estabelecidos. Esta seção resume algumas das abordagens apresentadas na Convenção.

Em anos anteriores, temas como transformação, crescimento sustentável, confiança, liderança, etc., foram abordados. Nesta ocasião, a Convenção concentrou-se em um tema que, de certa forma, resume tudo o que foi dito acima e dá sentido a tudo o que fazemos na Management Solutions: o empreendedorismo.

Dezembro de 2022 marcou o 20º aniversário de um empreendimento que permitiu à Firma crescer de forma sustentada e ininterrupta por duas décadas, independentemente dos ciclos econômicos, e um empreendimento que nos permite continuar a gerar valor para nossos clientes diante de uma realidade em transformação.

Porque a mudança é tão real e eficaz quanto a realidade em que vivemos. As dinâmicas estruturais convergem nesta mudança, que já foram revistas em convenções anteriores, tais

como: i) as derivadas da transformação digital, ii) as causadas pela transição energética, em resposta aos desafios da mudança climática, ou iii) os efeitos da progressiva perda de liderança do Ocidente; e o fazem com outras questões de natureza mais circunstancial, mas com um impacto profundo, tais como (i) as consequências sanitárias e econômicas de uma pandemia que, embora subsidiada, ainda estamos sofrendo e que, entre outras questões, levou à ruptura de múltiplas cadeias de abastecimento (que levou ao fortalecimento dos modelos nearshore vs. offshore), (ii) a trágica guerra na Ucrânia que, além de ser uma das maiores catástrofes humanitárias do século, exacerbou os efeitos de uma situação econômica frágil ao aumentar o preço de certas matérias-primas (com aumentos de mais de 50% no gás, carvão e trigo, para citar alguns exemplos), iii) ou as derivadas de um quadro macro que poderíamos chamar de: "o perigoso caminho para a estagnação".

A mudança, e a velocidade em que ela ocorre, gera incerteza, mas também grandes oportunidades, e para enfrentar esta realidade em transformação com garantias, é necessário um caráter empreendedor.

Durante a convenção, algumas das histórias mais conhecidas de empreendedorismo foram revistas, e não apenas no mundo dos negócios, porque o empreendedorismo vai além do mundo dos negócios. E o fato é que muitas das grandes conquistas da humanidade resultaram de uma história de empreendedorismo.

Alguns dos denominadores comuns das histórias empresariais que foram revistas durante a Convenção poderiam ser: uma visão; muita preparação; trabalho árduo e colaborativo; e, acima de tudo, uma fome de ir mais longe, de ir onde ninguém mais tinha ido antes; uma fome de criar valor para os outros. Em resumo, o empreendedorismo.

As razões pelas quais a Management Solutions é considerada por muitos como uma escola de empreendedorismo também foram explicadas. O empreendedorismo exige uma qualidade que a Firma sempre demonstrou: a capacidade de adaptação à mudança. Darwin disse que as espécies que sobrevivem são as mais capazes de se adaptar às mudanças.

O empreendedorismo é inseparável do indivíduo. Todos nós temos um impulso empreendedor, a vontade de criar está codificada em nosso DNA¹ e a criação é a essência do empreendedorismo .

Criar, em nossa profissão, significa iniciar atividades nunca antes realizadas, operar em novos países, abrir novos escritórios, atender novos clientes em novos setores, desenvolver novas competências geradoras de valor.

O empreendedorismo requer uma preparação rigorosa em termos de conhecimentos e habilidades, sistemática e método, mas também princípios e valores, uma cultura que favorece o crescimento e gera confiança.

Das muitas definições para o termo empreendedorismo na Convenção, uma foi proposta pela Harvard Business School e mais especificamente formulada por seu professor Howard Stevenson: "empreendedorismo é a busca de oportunidades além dos recursos controlados".

Uma busca incessante, colocando a alma no cumprimento das metas estabelecidas. Oportunidades que são substanciadas (de acordo com o autor desta definição) pelo pioneirismo de produtos ou serviços inovadores, ou pela melhoria dos já existentes; criação de novos modelos de negócios ou extensão dos atuais a novas partes interessadas. Em resumo, melhorando o que sabemos que podemos melhorar, e sempre

mantendo a vontade de inovar. E tudo isso, maximizando o impacto dos recursos à disposição ou, em outras palavras, fazendo uma virtude por necessidade.

O Presidente da Management Solutions, Alfonso Serrano-Suñer, aproveitou a oportunidade para compartilhar com os profissionais da Firma sua visão das razões pelas quais, acima de tudo, a Management Solutions é uma escola de empreendedorismo.

Ele começou enfatizando que na Management Solutions, os profissionais da Firma têm uma profissão empolgante, um trabalho que consiste em nada mais e nada menos do que resolver problemas o: "problem solving".

Problemas interessantes, diversos, mutantes e relevantes. E o fazem em locais atraentes e trabalhando com e para pessoas extremamente talentosas.

Para isso, é preciso se preparar adicionando conhecimentos técnicos em vários assuntos, que são aplicados para resolver as tarefas atribuídas, consolidando assim este conhecimento (isto é o que se conhece como conhecimento de causa, o conhecimento dos motivos e razões).

Esta preparação nunca termina, porque nunca deixamos de adquirir novos conhecimentos, que se somam aos conhecimentos já consolidados, e é o acúmulo de experiência que nos torna especialistas em algo.

¹Reid Hoffman, cofundador do LinkedIn

Entrepreneurship to face a changing reality

Se a isso somarmos nossa vocação para a pesquisa e o compromisso da Firma com o treinamento contínuo, nossas capacidades técnicas crescem exponencialmente com o tempo.

Mas, além disso, à medida que crescemos como profissionais, abordamos a resolução destes problemas de diferentes ângulos, prismas ou responsabilidades (como consultor, sênior ou gerente).

Também nos preparamos para isso, adquirindo habilidades de gestão. Primeiramente, gestão de pessoas, aprendendo a trabalhar em equipe e a se relacionar com nossos clientes, gerando assim modelos de relacionamento frutíferos baseados na confiança.

Mas também aprendemos a gerenciar projetos, o que é o mesmo que gerenciar empresas (com seus processos comerciais e de produção, gestão de meios e financeiro, controle de risco e supervisão da qualidade dos produtos a serem entregues). E há muitas habilidades que adquirimos que nos permitem, juntamente com o conhecimento técnico, resolver problemas cada vez mais complexos.

E logo chega o dia, enquanto ainda somos muito jovens, quando, com base no que já experimentamos e aprendemos, como condição necessária, somos convidados a colocar à prova nossas habilidades de gestão. Ou seja: i) nossa habilidade em estabelecer objetivos (e não somente em estabelecer objetivos nos projetos que administramos, mas também objetivos nas diversas áreas estratégicas de gestão da Firma: geográfica, industrial, crescimento nas competências alvo, clientes, etc.), e também ii) nossa habilidade em projetar as melhores maneiras de atingir esses objetivos.

Em suma, agir como empreendedores, fazendo com que a Firma cresça de forma orgânica e sustentável, sustentando assim nosso próprio crescimento profissional.

Porque a Management Solutions é uma Firma (um partnership) feita por e para seus profissionais. E para fazer isso, contamos com uma cultura vencedora, o que nos torna facilmente reconhecíveis.

Uma cultura que nasceu há vinte anos de nosso espírito de sobrevivência, de nosso desejo de seguir adiante, de nossa fome. Uma cultura de vocação de serviço, de generosidade e humildade, de senso crítico, de orientação para os resultados e de busca constante da excelência.

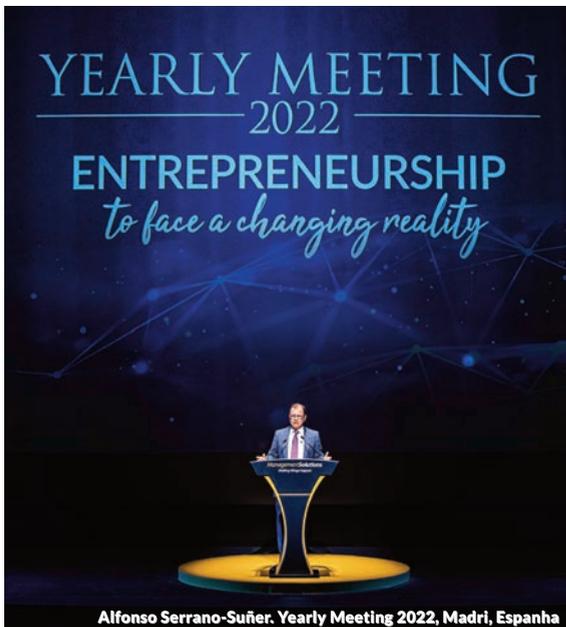
Uma cultura que nos empurra para fora de nossa zona de conforto e para território desconhecido até dominá-la, criando novas dinâmicas ou melhorando e aperfeiçoando as já existentes, a fim de continuar crescendo.

Porque, como acrescentou o professor Howard Stevenson acima mencionado: "o empreendedorismo é uma abordagem distinta da gestão empresarial". E é exatamente aí que reside o significado do que fazemos na Management Solutions.

Em um mundo transbordante de questões inconsequentes e efêmeras, temos o mandato e ao mesmo tempo o privilégio de criar. Em outras palavras, Management Solutions será o que se propõe a ser, e na opinião do Alfonso Serrano-Suñer, o melhor da Firma ainda está por vir, e serão os profissionais da Firma que farão acontecer.

E que melhor prova disso do que ver como, após quase vinte anos de empreendedorismo, a Firma conseguiu multiplicar seu tamanho por mais de 40 vezes. Hoje somos mais de 3.200 profissionais de extraordinário valor, operando em mais de 50 países da Europa, América, Ásia e África, através de nossos 39 escritórios em 37 cidades ao redor do mundo.

Porque a Management Solutions é uma grande Firma que aspira a liderar consultoria empresarial internacionalmente, em todos os setores em que atua e em todas as linhas de serviço que presta a seus mais de 1.500 clientes, que por sua vez são grandes líderes globais e locais. Uma Firma com o melhor das equipes. Uma equipe talentosa, com um forte perfil analítico, mas ao mesmo tempo com um profundo



Alfonso Serrano-Suñer. Yearly Meeting 2022, Madri, Espanha

conhecimento dos negócios de seus clientes. Uma equipe multicultural, jovem e bem treinada. Uma equipe que demonstra sua vocação para o serviço, seu talento e seu compromisso diário. Em resumo, uma equipe de empresários.

O empreendedorismo nos obriga, portanto, a manter nossa proposta de valor constantemente atualizada: fortalecer a pesquisa e o desenvolvimento de novas competências em parceria com a universidade e o mundo acadêmico; aprofundar e ampliar nosso conhecimento setorial; e reforçar nossa presença nos países em que operamos, sempre apoiando as sociedades em que atuamos.

É por isso que nos esforçamos para projetar e implementar soluções inovadoras, construídas em ambientes cada vez mais colaborativos, que aproveitam a ruptura tecnológica para melhorar a experiência do cliente, agilizar os processos, controlar melhor os riscos e obter mais valor das informações disponíveis.

Soluções que também têm um alto impacto social: como a gestão avançada dos impactos derivados da mudança climática, gestão dos riscos de reputação, aplicação de técnicas de interpretação da linguagem natural, ética no uso da inteligência artificial, ou a resposta à crise causada pela COVID-19.

Para este fim, mais uma vez, contamos com o talento, o esforço e o treinamento contínuo de uma extraordinária equipe profissional. Uma equipe que, como já mencionado, tem uma cultura forte que gera confiança. Uma cultura de princípios e valores marcados que nos tornam facilmente

reconhecíveis. Em suma, uma equipe em constante busca da excelência, que coloca o cliente no centro de todas as suas ações e que não se preocupa apenas com o que faz, mas também com a forma como o faz.

Como mencionado acima, o crescimento de nossos negócios não teria sido possível sem a extraordinária equipe de mais de 3.200 profissionais que compõem a nossa firma. Uma equipe de profissionais talentosos e comprometidos, com uma forte cultura corporativa baseada em valores que fazem a diferença. Uma equipe que cresceu do zero, global, multicultural, multidisciplinar e totalmente integrada. Uma equipe jovem, com integridade e responsabilidade, capaz de fornecer soluções diferenciadas para os desafios colocados por nossos clientes.

Em resumo, mais uma vez, e isso faz vinte, superamos todas as nossas metas em todas as geografias em que estamos presentes, em todos os setores em que operamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Encaramos o futuro com entusiasmo e confiança, com a firme intenção de ajudar nossos clientes a crescer de forma sustentável.



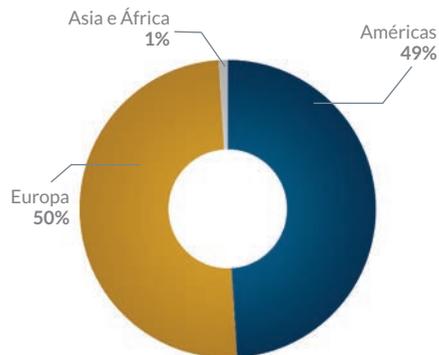
Diversificação

Durante o ano de 2021 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

- ▶ Fortalecimento da presença na América do Norte com a abertura do escritório de Toronto (Canadá)
- ▶ Crescimento sustentado de dois dígitos em todas as unidades da América Latina, com a abertura de Monterrey (México), Equador multiplicando seu tamanho por 5, e Colômbia e Peru crescendo em mais de 40%
- ▶ Crescimento em todos os países da América Central

Europa

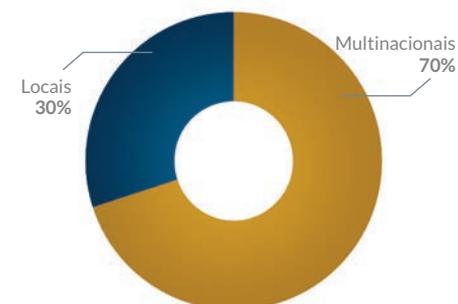
- ▶ Crescimento de dois dígitos na Espanha (+10%)
- ▶ Escritórios no Reino Unido, Alemanha e Portugal consolidam sua liderança
- ▶ A Itália (com a abertura de Bolonha), a França, a Polônia e os Países Baixos conseguiram um crescimento muito significativo de cerca de 50%
- ▶ Presença reforçada nos países nórdicos, com crescimento tanto na Noruega quanto na Dinamarca
- ▶ Crescimento sustentado no restante da Europa (com foco na Europa Oriental)

Ásia, África e Oceania

- ▶ Os negócios na China se consolidam e a Turquia se fortalece com a abertura do escritório de Istambul
- ▶ Atividade crescente na África com o novo escritório em Joanesburgo
- ▶ Lançamento de atividades na Oceania (com foco na Austrália)

¹medido em horas de consultoria

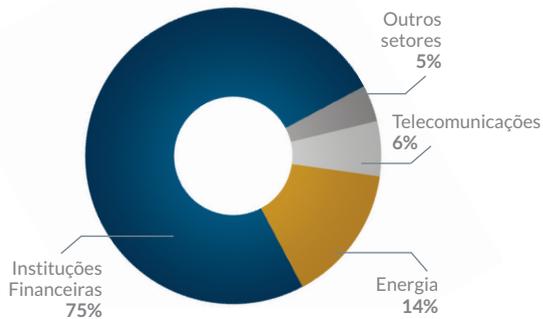
Diversificação de clientes²



- ▶ Mais de 1.500 clientes ativos
- ▶ 300 novos clientes (em todas as geografias e setores)
- ▶ Reforço da presença em clientes:
 - Aumento da presença junto aos principais clientes globais e locais
 - Aumento da ligação com Reguladores, Supervisores e Órgãos Supranacionais
 - Reforço do modelo de relacionamento com fornecedores estratégicos

²medido em horas de consultoria

Diversificação setorial¹



Finanças

- ▶ Crescimento sustentado (+10%) baseado em:
 - Maior especialização por negócio
 - Benchmarks em Transformação Digital e Sustentabilidade
 - Liderança em adequação regulatória

Energia e Telecomunicações

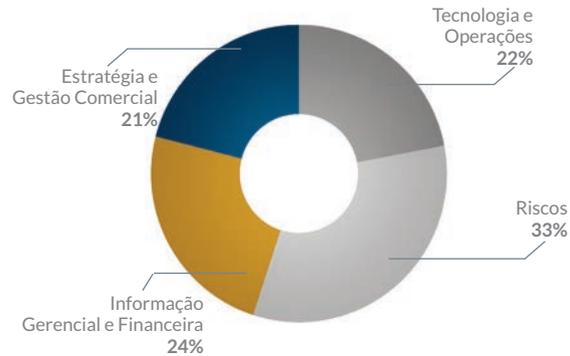
- ▶ Forte crescimento (+15%) impulsionado por:
 - Aumento da base de clientes
 - Maior oferta de serviços (transformação digital, Inteligência Artificial, Agile, sustentabilidade, etc.)
 - Implantação da prática em mais países (especialmente nas Américas)

Outros setores

- ▶ Crescimento exponencial da atividade em setores tais como distribuição, farmacêutica, tecnologia, construção, empresas industriais e de serviços, e educação

¹medido em horas de consultoria

Diversificação de soluções²



- ▶ Mais de 4.000 projetos (50% novos) em todas nossas *Core Competencies*:

- Sustentabilidade (ESG)
- Inteligência Artificial (ModelCraft, Hatari)
- Governança de Dados e Modelos (MRM, Validação)
- Digitalização ("go to cloud")
- Eficiência (Organização e Processos)
- Rentabilidade e solidez financeira
- Gestão avançada de riscos (financeiros e não financeiro)
- Ciber-segurança

²medido em horas de consultoria



"Ajudamos nossos clientes a encontrar soluções valiosas diante de uma realidade em transformação"

Hoje, mais do que nunca, as empresas estão procurando as respostas corretas em um ambiente incerto. Isto exige que compreendamos a nova dinâmica competitiva em profundidade, que identifiquemos os problemas que nossos clientes enfrentam, que forneçamos soluções valiosas e que colaboremos em sua efetiva implementação.

Na Management Solutions desenvolvemos soluções inovadoras que aproveitam a ruptura tecnológica para tornar os processos mais eficientes, melhorar a experiência do cliente, controlar melhor os riscos e extrair mais valor das informações disponíveis.

Em resumo, soluções que permitem a nossos clientes alcançar um crescimento rentável e sustentável.

Sara de Francisco
Sócia da Management Solutions

Crescimento e Inovação

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

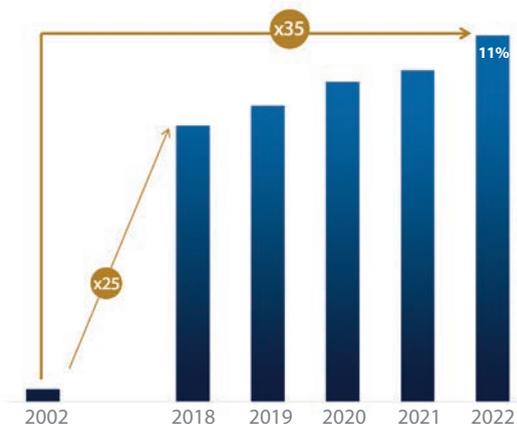
Apostando na Pesquisa e Desenvolvimento e Inovação e no treinamento como elementos-chave de diferenciação da nossa proposta de valor para o mercado.

Gestão de Recursos Humanos

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

Crescimento rentável

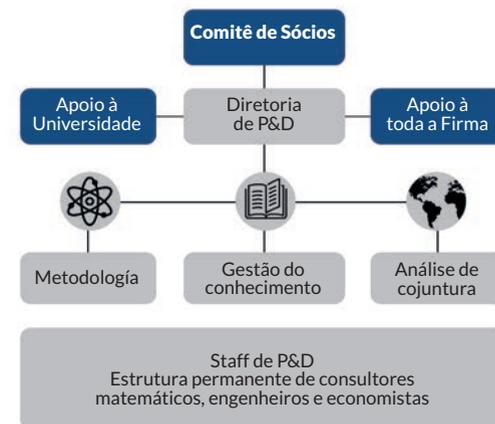
Evolução do faturamento



- ▶ Crescimento sustentado de 11% (orgânico, diversificado, rentável).
- ▶ Quase quatro milhões e meio de horas de consultoria
- ▶ Ganhar participação em nossos principais mercados de referência
- ▶ Rigor na gestão financeira
- ▶ Cumprindo os cinco pilares do plano estratégico Y25:
 - Compromisso com a sustentabilidade
 - Aumento da oferta quantitativa e digital (+parceiras)
 - Crescimento multinacional ("One Firm")
 - Especialização setorial (novos setores)
 - Smart Working

¹Mais de 300 milhões de euros em faturamento anual

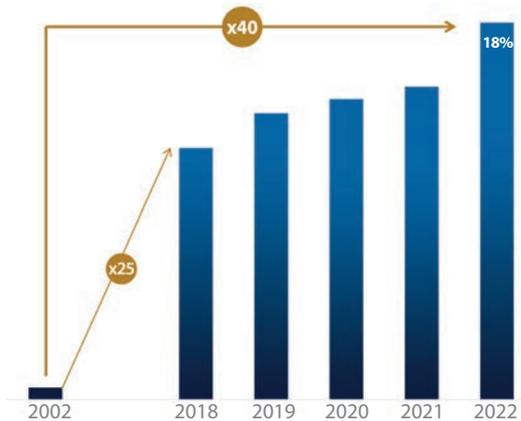
Inovação em P&D+i



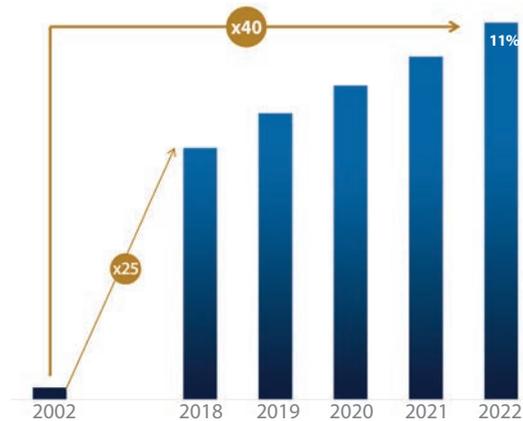
- ▶ Investimento equivalente a 10% da capacidade da Firma
- ▶ Estrutura permanente composta por equipes de:
 - Metodologia (Inovação)
 - Gestão do conhecimento (*core competences*, normas e regulações, *benchmarks*, publicações, treinamento, etc.)
 - Análise de conjuntura
- ▶ Cobertura global (todos os países, setores e linhas de serviço)
- ▶ Hub regulatório em Frankfurt, sede do ECB
- ▶ Colaboração com universidades / instituições / empresas
- ▶ Execução do Plano Global de P&D (mais de 250 ações executadas):
 - Metodologia:
 - Inteligência Artificial Aplicada
 - Desenvolvimento de cátedras: Cátedra iDanae de *Big Data* e Analytics (UPM), Cátedra de Impacto Social (U.P. Comillas) e Cátedra de Estudos de Hidrogênio (U.P. Comillas).
 - Colaborações com a Academia Real de Ciências espanhola (por exemplo, em áreas como a virologia).
 - Gestão do Conhecimento:
 - Afinado de propostas de valor
 - Atualização do Plano de Treinamento
 - Serviço de alertas regulatórios (através de três canais: app, web e mídia social)
 - Mais de 100 publicações especializadas (internas e externas)
 - Análise de conjuntura para 22 países (incluindo Benelux)

Gestão de Recursos Humanos

Evolução do headcount de funcionários



Horas de treinamento



- ▶ Mais de 3.200 profissionais, crescendo a partir da base, com mais de 1.000 novas incorporações e cerca de 300 estagiários durante o ano fiscal
- ▶ Promoção com base no mérito de toda a pirâmide:
 - Reforço da primeira linha de gestão (10 novos Sócios e 23 novos Diretores)
 - Maior capacidade diretiva (130 novos Gerentes e Supervisores)
 - Crescimento orgânico em todas as categorias
- ▶ Gestão global da pirâmide (“one team”)
- ▶ Excelência na inclusão de talento (mais de 200.000 candidatos analisados)
- ▶ Reforço dos vínculos com a Universidade e a Pós-graduação:
 - Presentes em mais de 330 faculdades da Europa, Américas e Ásia
 - Mais de 300 acordos de colaboração
 - Mais de 10 prêmios de Trabalho de Conclusão de Curso/ Master e patrocínios
 - Ministrando cursos em algumas das mais prestigiadas universidades da Europa e das Américas

- ▶ Fortalecimento dos processos de supervisão, avaliação e tutoria
 - Processos de avaliação contínua, priorizando os talentos
 - Programa semestral de tutoria (tentando alinhar as necessidades dos profissionais com as oportunidades oferecidas pela Firma).
 - Acompanhamento de Recursos Humanos da equipe gerencial
- ▶ Ênfase no treinamento:
 - Mais de 280.000 horas investidas em treinamento
 - Mais de 721 cursos ministrados (22 novos)
 - Melhoria contínua do plano de treinamento:
 - Nona turma de graduação do Master em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School na Espanha
 - Sexta turma do Diplomado no Tecnológico de Monterrey, no México
 - Programa avançado de treinamento em parceria com o INSPER no Brasil
 - Desenvolvimento de e-learning (Moodle) de treinamento formal/voluntário
 - Complemento externo: com foco na equipe gerencial (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, Cloud, etc.)



Em 2022 voltamos a superar os objetivos qualitativos e quantitativos estabelecidos

Comunicação e flexibilidade organizacional

Comunicação

- ▶ Fortalecendo a marca Management Solutions no entorno de nossos grupos de interesse.
- ▶ Reforçando nossos canais de comunicação (Intranet, Web e Redes Sociais).
- ▶ Divulgando publicações de valor (white papers, notas técnicas, análises de regulação, informes de conjuntura, etc.).
- ▶ Mantendo uma presença em fóruns e instituições de reconhecido prestígio em cada um de nossos setores de atividade.
- ▶ Apoiando o mundo acadêmico através de cátedras, parcerias, estágios e cursos especializados.
- ▶ Desenvolvendo trabalho de patrocínio e mecenato em favor da ciência, da cultura, das artes e do esporte.
- ▶ Envolvendo-nos com os mais necessitados através de ações beneficentes dentro de nosso âmbito de atuação.

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.

Comunicação



- ▶ Canais de comunicação digital:
 - Novos conteúdos na intranet e web (pílulas de formação, webinars, One Team, etc.)
 - Implantação de novos idiomas no website corporativo
 - Novo conteúdo em redes sociais
- ▶ Mais publicações especializadas:
 - Publicação do white paper sobre Mensuração do Impacto Social
 - Informes trimestrais de conjuntura (68 relatórios)
 - Notas Técnicas e Novidades Regulatórias (cross indústria)
- ▶ Maior presença em fóruns profissionais e de Supervisores
- ▶ Mais Ação Social, patrocínio e mecenato:
 - Mais de 50 atividades beneficentes: "Multiplique x2 sua ajuda aos ucranianos", Quilômetros de Solidariedade, Natal Solidário, IV e V Corrida Solidária, Concerto de Natal Solidário, doações de sangue, doações de equipamentos de informática, voluntariado corporativo, participação em eventos esportivos beneficentes, etc.
 - Colaborações com ONGs, fundações e Instituições (Teatro Real, Real Academia de Ciencias, Fundación Pro RAE, Escuela Superior de Música Reina Sofía)
- ▶ Pacto Mundial das Nações Unidas
- ▶ Maior apoio ao Clube Esportivo em todos os escritórios da Firma:
 - Mais de 1.000 participantes em torneios esportivos internos e externos
 - Organização de eventos esportivos: torneios de golfe, torneios de tênis de paddle, futebol de salão, e

Flexibilidade organizacional



- ▶ - Reforço das áreas e funções da Meios:
 - Reforço da estrutura (Recursos Humanos e Tecnologia)
 - Implementação do plano de transformação tecnológica:
 - Colocação do Business Central em produção
 - Digitalização de processos (aplicativo de recrutamento OCR, aplicativo MS eXpenses, aplicativo MS Office Spaces, TESS versão web (alocação de tempo e despesas), etc.).
 - Novas aplicações (reserva de espaço, trabalho remoto, etc.)
 - Reforço da segurança de TI
 - Abertura de escritórios em Bolonha (Itália), Istambul (Turquia), Joanesburgo (África do Sul), Toronto (Canadá) e Monterrey (México), e ampliação de escritórios em Madri, Barcelona, Lisboa, Paris, Milão, Varsóvia, México, Lima, Bogotá e Santiago do Chile.
- ▶ Função global de controle (Auditoria, Qualidade e Compliance):
 - Relatórios de Auditoria Interna e de Quality Assurance (anuais/ semestrais/trimestrais/mensais)
 - Auditoria externa das demonstrações financeiras (consolidadas e individuais)
 - Demonstrativos de informação não financeira
 - Certificações externas em processos (ISO 9001), em Ciber segurança (ISO 27001), em Compliance Criminal sobre prevenção de crimes (UNE 19601), em Sistema de Gestão de Continuidade de Negócio (ISO 22301) e em cálculo de pegada de carbono (ISO 14064).
 - Treinamento contínuo para todos os profissionais sobre políticas corporativas



"Por mais um ano, e já são 20 anos, superamos mais uma vez todos os objetivos que nos propusemos"

Temos construído sobre nossos pontos fortes, nos esforçando para fazer bem o que fazemos melhor: servir nossos clientes com excelência, integridade, humildade, generosidade e paixão.

Como resultado, o balanço do ano foi excelente, alcançando um crescimento sustentado de mais de 11%.

O mérito deste sucesso, sem dúvida, está na extraordinária equipe de profissionais que compõem as Management Solutions. Uma equipe talentosa com um forte perfil analítico combinado com um profundo

conhecimento dos negócios dos setores para os quais trabalha; multicultural (com mais de 40 nacionalidades); jovem e bem treinada; ética, responsável e comprometida. Em resumo, uma equipe de empresários.

Como nosso lema diz, nós fizemos as coisas acontecerem! E nós o fizemos mostrando o empreendedorismo necessário para enfrentar uma realidade em transformação.

Ignacio Layo
Sócio da Management Solutions



Compromisso com o cliente

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



+1.500

clientes globais



300

dos quais novos



+100

publicações
especializadas



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 1.500 clientes ativos (300 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.

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 Auditoria, Qualidade e Cumprimento 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.).
- ▶ Controle do cumprimento dos regulamentos tanto externos quanto internos.
- ▶ 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.

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

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

Disseminamos o conhecimento especializado 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.

Neste capítulo destacamos as principais atividades desenvolvidas em termos de divulgação especializada durante o exercício.

Publicação de estudos e relatórios do setor

Durante 2022 Management Solutions publicou a White Paper relacionado aos desafios e oportunidades no campo da medição do impacto social.

Desafios e oportunidades na mensuração do impacto social

Hoje, o mundo dos negócios está enfrentando um conjunto crescente de desafios de múltiplas fontes. Nas palavras de Klaus Schwab, "para os negócios, as pressões econômicas, tecnológicas e de reputação do contexto atual acarretam o risco de um colapso desordenado e ameaçam deixar para trás um grande número de trabalhadores e empresas".

Alguns desses desafios são o aquecimento global e a degradação ambiental, o uso ineficiente dos recursos naturais, as crescentes crises migratórias, as violações dos direitos humanos, conflitos de guerra, as crises alimentares em certas regiões, as crises de emprego ou a grave crise sanitária resultante da pandemia de COVID-19, que por sua vez exacerbava esses desafios e coloca em risco o progresso alcançado no desenvolvimento e progresso social



FinRegAlerts, o aplicativo de alertas de regulação financeira da Management Solutions



Desde 2018, o serviço de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions contam apoiado com o FinRegAlerts, um aplicativo para dispositivos móveis desenvolvido pela Management Solutions, que facilita o monitoramento de alertas regulatórios financeiros publicados por reguladores internacionais, europeus e locais (EUA, Reino Unido e Espanha).

O FinRegAlerts atualmente inclui acesso ao seguinte conteúdo:

- ▶ Alertas de publicação: resumos de documentos publicados por reguladores internacionais (BCBS, FSB, etc.) e europeus (Comissão Europeia, BCE, EBA, etc.), assim como algumas publicações locais relevantes (Espanha, EUA e Reino Unido).
- ▶ Relatórios regulatórios trimestrais e anuais: relatório compilando alertas de publicações anteriores e principais previsões regulatórias.
- ▶ Notas técnicas: resumos contendo detalhes das normas que têm o maior impacto ou interesse para o setor financeiro.

O aplicativo está disponível para download gratuito em todas as principais lojas de aplicativos.

Entre eles, os desafios sociais e ambientais têm uma ressonância particularmente ampla com a sociedade, com os stakeholders, reguladores e supervisores, o que está condicionando a estratégia das empresas. De acordo com o Pacto Global das Nações Unidas:

“A sustentabilidade social consiste em identificar e gerenciar o impacto comercial, tanto positivo quanto negativo, sobre as pessoas. A qualidade das relações de uma empresa e o engajamento com seus stakeholders é fundamental. Direta ou indiretamente, as empresas têm impacto sobre o que acontece com funcionários, trabalhadores da cadeia de valor, clientes e comunidades locais, e é importante administrar os impactos de forma proativa”.

A resposta a esses desafios requer uma "transformação sustentável" do tecido empresarial, a fim de garantir sua resiliência a longo prazo. Isto implica uma mudança de paradigma em todas as áreas: estratégia corporativa, ofertas de produtos e serviços, análise de risco, modelo operacional, relações com clientes e fornecedores, comunicação, etc. Em

resumo, a evolução para um novo modelo de negócios em linha com os princípios de sustentabilidade, em particular os sociais e ambientais.

O setor empresarial já está engajado nesta transformação, em resposta às mudanças na demanda de clientes e investidores.

Exemplos incluem, entre outros, os seguintes:

- ▶ Eficiência no tratamento de matérias-primas: adaptações aos processos de transformação (fabricação, embalagem, acondicionamento, manutenção de equipamentos, etc.). Algumas iniciativas são a busca de eficiência no consumo de recursos naturais (uso de matérias-primas certificadas, uso de materiais reciclados ou recicláveis, etc.), e adaptações de produtos para torná-los mais sustentáveis (produtos que evitam obsolescência programada, produtos que podem ser reutilizados, renovados, remanufaturados ou reciclados, etc.).
- ▶ Evolução dos processos de distribuição: incorporação de princípios de cuidado com o meio ambiente e com as pessoas, como a promoção da economia local, a contratação de pessoas em risco de exclusão e a reestruturação das

cadeias de abastecimento para melhorar os processos de transporte (reorganização e coordenação de rotas, agrupamentos mais eficientes, transformação das frotas, criação de hubs logísticos descentralizados, etc.).

- ▶ Desenvolvimento de tecnologia com princípios de sustentabilidade: critérios de acessibilidade aprovados, desenvolvimentos tecnológicos inclusivos no uso e aplicação de tecnologias e sistemas, e inclusão de políticas sociais em projetos de desenvolvimento (políticas de conciliação, promoção da diversidade nas equipes, etc.).
- ▶ Gestão de recursos humanos: incorporação de critérios sociais e ambientais nas políticas de remuneração dos órgãos dirigentes das empresas, nomeação de funções independentes, implementação de políticas para a promoção dos direitos sociais, etc.

Esta transição para uma economia sustentável significou que os chamados "impactos ambientais, sociais e de governança das organizações" vêm se tornando fundamentais na gestão empresarial. Esta tendência tem despertado interesse em mensurar o valor que as empresas geram a partir de suas atividades, projetos e investimentos, buscando antecipar a

Compromisso com o setor

captura de oportunidades e a mitigação dos riscos associados aos impactos de ESG.

Mas o que pode realmente ser considerado "impacto"? A definição e o escopo do que constitui impacto social e ambiental ainda não é muito concreto; o ecossistema ainda está em processo de desenvolvimento de uma linguagem comum. Algumas das definições propostas por organismos internacionais com um papel relevante no ecossistema incluem:

- ▶ A Comissão Europeia e o Grupo de Especialistas em Empreendedorismo Social (GECES), em seu relatório "Métodos propostos para medir o impacto social", define o impacto social da seguinte forma: "O reflexo dos resultados sociais como medidas de longo e curto prazo, ajustadas para efeitos alcançados por outras partes (atribuição alternativa), para efeitos que inevitavelmente teriam ocorrido (peso morto), para consequências negativas (deslocamento) e para efeitos que se deterioraram com o tempo (redução)"
- ▶ De acordo com o Banco Mundial, os impactos ambientais e sociais referem-se a quaisquer mudanças potenciais ou reais relacionadas a: (i) o ambiente físico, natural ou cultural, e (ii) impactos sobre a comunidade e os trabalhadores do entorno, como resultado da atividade do projeto em questão.
- ▶ O Impact Management Project, uma iniciativa que, desde seu lançamento em 2016, reuniu mais de 2.000 profissionais do ecossistema de mensuração e gestão do impacto social, define o impacto social como: "Os efeitos positivos e negativos, primários e secundários a longo prazo produzidos por uma intervenção, direta ou indireta, intencional ou não."

Numa tentativa de superar a confusão decorrente da ausência de uma noção comum de impacto social, a Disciplina de Impacto Social da Universidad Pontificia Comillas, Open Value Foundation, Repsol Foundation, Management Solutions recentemente propôs uma definição que foi endossada por um grande número de especialistas na área:

"As mudanças experimentadas tanto pelas pessoas quanto pelo planeta como resultado de uma determinada atividade, programa ou política, que afetam as condições humanas a longo prazo. Essas mudanças podem ser mensuráveis, positivas ou negativas, intencionais ou não, tangíveis ou intangíveis".

Além de rever a definição de impacto social, surgem numerosas questões: Como são mensurados os impactos sociais, ambientais e de boa governança? Existem normas que delimitam a metodologia e possibilitam a elaboração de relatórios e exercícios de monitoramento para estratégias de sustentabilidade? Onde está atualmente a dificuldade de implementar esses exercícios de mensuração de impacto social e ambiental nas empresas? Qual é o estado atual de desenvolvimento dessas práticas no mundo dos negócios e qual é a tendência futura do mercado?

A este respeito, o documento publicado pela Management Solutions tenta responder a estas perguntas e está estruturado em três seções:

- ▶ Contexto regulatório: em primeiro lugar, será feita uma breve revisão da regulação, concentrando-se principalmente na Europa, e serão revistas as normas internacionais que estabelecem as primeiras diretrizes sobre a mensuração do impacto social e os exercícios de relatórios.
- ▶ Características do processo de mensuração e gestão do impacto: As características do processo de mensuração e gestão do impacto social na empresa, de acordo com diferentes abordagens, serão então apresentadas e ilustradas com um exemplo prático.
- ▶ Práticas de benchmarking: Por último, serão analisadas as boas práticas no mercado por várias empresas que já começaram a mensurar e gerenciar seu impacto social, e serão descritos os objetivos das mensurações, os processos implementados, as características dos exercícios de reporting e comunicação, etc.

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 2022 a Management Solutions preparou oito notas técnicas sobre as regulações mais relevantes publicados por instituições de referência, tais como o manual de supervisão da validação dos sistemas de classificação IRB e o documento de discussão sobre o papel dos riscos ambientais no marco prudencial, ambos publicados pela EBA; as regras propostas sobre a divulgação de ESG publicadas pela SEC; o documento de discussão sobre os riscos físicos da mudança climática publicado pela EIOPA; os relatórios sobre a Extensão da Taxonomia publicados pelo PSF (Plataforma de Finanças Sustentáveis); a Regulação sobre Governança de Dados Europeia adotado pelo Parlamento Europeu e pelo Conselho em maio de 2022; ou a proposta de uma Diretiva sobre a due diligence das empresas em Sustentabilidade publicada pela Comissão Europeia.

Organização e participação em eventos e seminários especializados

CGRE: XXI Conferência Anual de Risco, Espanha

A Management Solutions patrocinou a 21ª Conferência Anual de Risco, organizada pelo Clube de Gestão de Risco da Espanha (CGRE), que contou com a presença de representantes de órgãos reguladores e supervisores internacionais, bem como de executivos das principais instituições financeiras espanholas.

Sob o título "Por Terra Ignota...", o objetivo da conferência, realizada na sede do Santander Espanha em Madri em formato híbrido (presencial e com retransmissão ao vivo por streaming), foi compartilhar os pontos de vista dos reguladores e instituições financeiras sobre questões atuais de grande interesse para o setor.

Seminário sobre Inteligência Artificial e Inovação no Círculo de Empresários, Espanha

O Círculo de Empresários organizou o seminário "Inteligência Artificial e Inovação - aplicação em cadeias de valor e vínculo entre os meios acadêmico e empresarial", que contou com a intervenção de Carme Artigas, Secretária de Estado da Digitalização e Inteligência Artificial do Governo da Espanha, seguida de uma mesa redonda com a participação do Exmo. Sr. José Duato, Catedrático da Universidade Politécnica de Valência (UPV) e Acadêmico da Real Academia de Ciências da Espanha, Ernestina Menasalvas, Catedrática da Universidade Politécnica de Madri (UPM) e responsável de Inteligência Artificial, e Javier Calvo, sócio da Management Solutions.

O evento, organizado conjuntamente pelos grupos Círculo de Empresários de Transformação Digital, presidido por Alfonso Serrano-Suñer, e de Ciência e Inovação, co-presidido por Gil Gidron e Vicente López-Ibor, contou com a intervenção da Exma. Sra. Carme Artigas, que enfatizou a importância das reformas para aumentar o valor dos investimentos em Inteligência Artificial e inovação.

Após o discurso da Secretaria de Estado, foi organizada uma mesa redonda, moderada por Vicente López-Ibor, com a participação de Exmo. Sr. José Duato, de Ernestina Menasalvas e de Javier Calvo. Esta mesa redonda abordou tópicos de interesse como a necessidade de bancos de dados mais universais e anonimizados, que reúnam informações não apenas da própria empresa; a parceria necessária entre o meio acadêmico, o setor empresarial e o setor público; bem como a apresentação de alguns estudos de caso da aplicação da Inteligência Artificial em diferentes setores.

Webinar sobre as implicações do SIAR para o setor de seguros, Colômbia

Management Solutions organizou um webinar com o objetivo de compartilhar as implicações da implementação do Sistema Integrado de Administração de Riscos (SIAR) com o mercado de

seguros colombiano, que contou com a presença de mais de 100 representantes de 20 seguradoras.

O SIAR, a nova regulação definida pela SFC (Superintendência Financeira da Colômbia), permite à entidade ter uma visão global dos riscos aos quais está exposta, incluindo a adoção de diretrizes relacionadas à governança de riscos e a definição da estrutura de apetite ao risco, em linha com as melhores práticas internacionais.

Neste contexto, a Management Solutions organizou um webinar para compartilhar reflexões sobre as exigências e implicações de sua implementação, com um foco especial nas considerações a serem levadas em conta em termos de governança e mensuração de risco, estrutura de apetite de risco, exercícios de estresse, infraestrutura tecnológica e qualidade dos dados.



Seminário sobre Inteligência Artificial e Inovação no Círculo de Empresários, Espanha

Compromisso com o setor

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

Curso de gestão de risco climático em parceria com a Academia de Bancos Verdes do IFC

Como resultado da parceria entre a Corporação Financeira Internacional (IFC), membro do Grupo Banco Mundial, através de sua IFC Green Banking Academy, e a Management Solutions na área de treinamento em risco climático, ambas as entidades organizaram a primeira edição do Curso de Gestão do Risco Climático para o setor bancário na América Latina, com o apoio comercial da FELABAN (Federação Latino-Americana de Bancos).

O curso, projetado e ministrado por especialistas em finanças sustentáveis e gestão do risco climático da IFC e Management Solutions, contou com a participação de 68 profissionais do setor bancário relacionados a risco, negócios ou sustentabilidade de 31 instituições de 14 países da região. O curso fez avançar a agenda de integração dos riscos climáticos no setor bancário, de acordo com os compromissos do Grupo Banco Mundial de se alinhar com o acordo de Paris.

A Management Solutions organiza uma mesa redonda sobre riscos de ESG, Dinamarca

A Management Solutions organizou uma reunião em Copenhague (Dinamarca) com representantes das principais instituições financeiras para discutir questões relacionadas ao risco climático, integração na avaliação de risco e os exercícios de teste de estresse de ESG do Banco Central Europeu.

A Management Solutions moderou a reunião, da qual participaram instituições líderes locais e globais presentes na Dinamarca, tais como Santander, ING, Unicredit, Credit Suisse, Danskebank, Nordea, DNB, OP, AIB, Nykredit, HCOB e Sparebank 1.

A Management Solutions participa do "Risk Nordics 2022"

Além de ser um patrocinador, a Management Solutions participou como palestrante nas duas edições do Risk Nordics realizadas em 2022. O Risk Nordics é um dos eventos mais relevantes do setor nos países nórdicos, e reúne todos os anos

as principais instituições do setor financeiro e de seguros da região, bem como os reguladores europeus como a EBA e o BCE, com o objetivo de tratar das principais questões de risco para instituições na Escandinávia, Finlândia, Islândia e nos países bálticos.

Na edição da primavera, o Manuel Guzmán, sócio da Management Solutions, foi responsável pela abertura do evento e fez uma apresentação intitulada "Construindo a resiliência ante risco climático no sistema financeiro", que abordou questões como regulações e normas internacionais sobre risco climático, as expectativas de supervisão do BCE e as implicações e desafios em relação a modelos e dados enfrentados pelas organizações no processo de transformação para enfrentar os riscos relacionados à mudança climática.

Sara de Francisco, sócia da Firma, liderou o painel de CROs e Chief Risk Officers "Explorando a alocação de capital para 2022", que examinou as prioridades de curto e médio prazo para as áreas de Risco na região nórdica.

Na edição de novembro, realizada sob o título "Riscos climáticos: gestão de riscos físicos e de transição", Manuel Guzmán, sócio da Firma, forneceu uma avaliação da abordagem baseada nos princípios do BCBS (Comitê da Basileia sobre Supervisão Bancária) para melhorar a gestão dos riscos climáticos, aprofundando a necessidade de preparar a transição para uma economia descarbonizada, incluindo uma análise das metodologias de mensuração e os impactos potenciais sobre as exigências de capital dos bancos.

Workshop sobre os impactos das normas ESG do BACEN nos bancos de desenvolvimento, Brasil

A Management Solutions participou como palestrante no workshop sobre impactos climáticos, sociais e ambientais nos riscos financeiros e não financeiros das instituições de desenvolvimento, organizado pela Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE) com o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).



O objetivo do workshop foi apresentar o impacto das mudanças climáticas, sociais e ambientais sobre os riscos, destacando as principais iniciativas e normas de regulação financeira focadas na agenda regulatória do Banco Central do Brasil (BACEN) para a gestão de riscos de sustentabilidade. O evento contou com a presença de profissionais de risco, negócios e sustentabilidade das instituições membros da ABDE, bancos de desenvolvimento regional e agências de desenvolvimento brasileiras.

Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros, Brasil, México, Colômbia, Peru e Chile

Durante 2022, a Management Solutions, em parceria com a Akur8, organizou uma série de webinars em vários países da América Latina sobre a "Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros", nos quais especialistas de ambas as organizações compartilharam as principais tendências em pricing para novas produções e renovação de portfólio em companhias de seguros, com foco em seguros não-vida.

Webinar em parceria com a addactis® para o setor de seguros brasileiro

A Management Solutions, juntamente com a addactis®, organizou o webinar "Evolução dos modelos de pricing no setor de seguros" no qual participaram as seguradoras brasileiras.

Durante a sessão, especialistas da Management Solutions e da addactis® explicaram o contexto atual e a importância de ferramentas que ajudam a impulsionar as vendas ajustando os preços de seguros à elasticidade de cada cliente, apresentando as diferentes funcionalidades oferecidas pela addactis® e demonstrando o processo de modelagem do pricing de seguros.

II Encontro - Machine Learning no setor financeiro, Brasil

A Management Solutions colaborou com o Bradesco na realização de um seminário sobre as principais tendências de Inteligência Artificial em Machine Learning, bem como sobre os principais desafios destas novas tecnologias.

O encontro, organizado pelo Bradesco, líder do setor bancário no Brasil, foi realizado virtualmente e contou com a presença de mais de 200 participantes de diversas áreas. As principais tendências destas novas tecnologias foram compartilhadas, assim como a visão da Management Solutions sobre os principais desafios na implementação de projetos para instituições financeiras, novos paradigmas regulatórios e estudos de caso de projetos já realizados pela Firma.

Mesa redonda sobre pagamentos e sustentabilidade, Reino Unido

A Management Solutions participou de uma mesa redonda organizada pela UK Finance, que contou com a participação de membros da principal associação de instituições financeiras do Reino Unido, e que explorou aspectos relacionados à

sustentabilidade, tais como finanças verdes, a busca de serviços financeiros mais ecológicos e sistemas/produtos/sistemas de pagamento como uma ferramenta para apoiar os objetivos de sustentabilidade dos clientes.

Soledad Díaz-Noriega e Félix Ramírez, sócios da Management Solutions, apresentaram os impactos e oportunidades para o setor financeiro britânico nesta área.

"Algo Risk Conference", Estados Unidos

A Management Solutions participou como palestrante no "Algo Risk Conference", um evento virtual global organizado pela SS&C Algorithmics e com a presença de profissionais de instituições financeiras e corporações de todo o mundo.

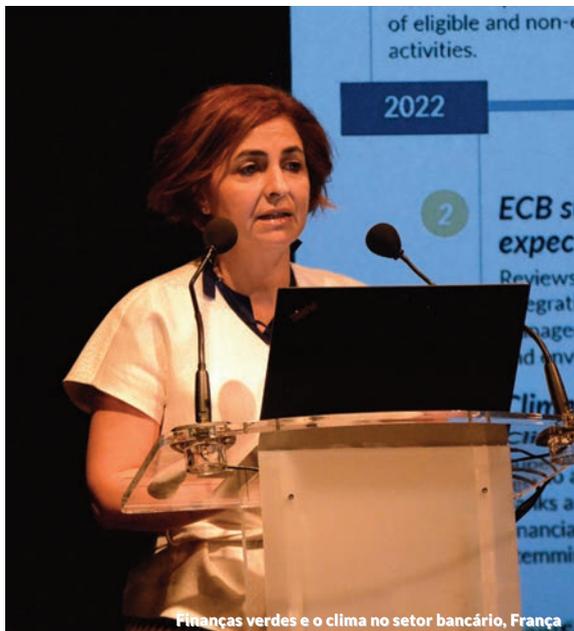


Compromisso com o setor

A apresentação da Management Solutions, intitulada "Model risk management: a journey from compliance to efficiency", forneceu aos participantes uma visão geral de alguns dos principais desafios enfrentados pelo setor em relação à gestão do risco de modelo, tais como o tratamento de modelos AI/ML, automação do ciclo de vida do modelo e gestão de risco de modelo como uma alavanca para a eficiência.

A Management Solutions participa da Convention A, Espanha

Management Solutions participou da Convention A, um evento atuarial global realizado pela primeira vez sob o lema "Connecting Knowledge" e organizado, entre outras instituições, pela Associação Internacional de Atuários, com a parceira do Instituto de Atuários Espanhóis (IAE), do qual Firma é membro patrocinador.



Finanças verdes e o clima no setor bancário, França

Durante a Convenção, foram discutidos temas como IFRS 17, sustentabilidade, saúde, bem-estar social, a economia do envelhecimento e os desafios enfrentados pelos atuários. A apresentação da Management Solutions, feita por Manuel Guzmán e Albert de Paz, sócio e diretor da Management Solutions, respectivamente, aprofundou sobre "Metodologias para o cálculo do impacto do risco climático nas companhias de seguros".

A Convention A teve a participação de mais de 35 instituições e empresas, assim como mais de 180 horas de conteúdo atuarial entregues em inglês, alemão, francês e espanhol.

Webinar sobre Model Risk Management na FEPMCMAC, Peru

A Management Solutions organizou um webinar sobre Model Risk Management que contou com a participação de membros da Federación de Cajas de Ahorro y Crédito del Perú.

A apresentação, feita no âmbito do novo modelo de regulação de risco pela Superintendencia de Bancos y Seguros del Perú, contou com a presença de representantes de 12 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, onde algumas das reformas (frameworks, governança, políticas e procedimentos, tarefas e resultados em nível de desenvolvimento, validação e monitoramento, bem como modelos do setor e tecnologias associadas) haviam sido desenvolvidas.

Café da manhã Impacto Social: Normas internacionais sobre o impacto das empresas nos ODSs, Espanha

A Management Solutions organizou um café da manhã sobre Impacto Social, realizado no escritório da Management Solutions na Torre Picasso, com a presença de Jeremy Nicholls, uma referência mundial que lidera o grupo de trabalho das Nações Unidas como Assurance Framework Lead for SDG Impact Standards, além de executivos da área de sustentabilidade com representação de diferentes setores estratégicos da economia.

Durante o evento, os participantes tiveram a oportunidade de conhecer o trabalho que está sendo realizado pelas Nações Unidas, liderado por Jeremy Nicholls, na definição dessas normas que facilitam a integração do fator de impacto social na gestão e tomada de decisões das empresas.

Finanças verdes e o clima no setor bancário, França

Management Solutions patrocinou e participou como palestrante no seminário "Finanças verdes e o clima no setor bancário" organizado pela Revue Banque e que contou com a presença de representantes de instituições financeiras internacionais.

O evento, realizado pessoalmente e online, foi organizado com a Management Solutions como único patrocinador, e foi organizado com o objetivo de rever os principais desafios regulatórios e gerenciais enfrentados pelas instituições financeiras ao direcionar seus investimentos para a transição verde, aumentar sua transparência com relação à sustentabilidade (ESG), gerenciar seus riscos climáticos e, em última instância, garantir a resiliência do sistema financeiro.

O seminário, moderado pela Management Solutions, contou com a presença de representantes de instituições como a Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), Fédération Bancaire Française (FBF), Autorité des marchés financiers (AMF), Société Générale e Crédit Agricole.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Risques ESG et défis pour le secteur financier" e compartilhou com o público os principais desafios na transição das instituições financeiras para a sustentabilidade.

14º Congresso Nacional de Crédito, Espanha

A Management Solutions participou como patrocinadora no 14º Congresso Nacional de Crédito, evento organizado em Madrid com o objetivo de rever como o setor financeiro estava lidando com uma realidade macroeconômica marcada pela recuperação pós-Covid, a crise da guerra da Ucrânia e a falta de suprimentos.

O evento, que reuniu os principais players do setor de crédito e do mercado de gestão de dívida espanhol, contou com a presença de mais de 1.500 profissionais de instituições financeiras, fundos e fornecedores.

Sustentabilidade e riscos climáticos no setor financeiro, Polônia

A Management Solutions organizou a conferência "Sustentabilidade e Riscos Climáticos: Porque é importante para os bancos na Polônia" sobre finanças sustentáveis e riscos climáticos em parceria com a IFC e Związek Banków Polskich (a Associação de Bancos Poloneses), que contou com a presença de representantes de instituições financeiras locais e internacionais presentes no país.

O evento de dois dias contou com a presença de especialistas do IFC, que compartilharam sua experiência em finanças sustentáveis e as oportunidades decorrentes das mudanças climáticas para o setor polonês, e da Management Solutions, que discutiram os desafios decorrentes da implementação do Pilar III, por um lado, e da implementação da Taxonomia da UE, por outro, assuntos nos quais a Firma tem experiência e histórias de sucesso.

Café da manhã Indústria 4.0: Oportunidades de Inteligência Artificial no campo da Sustentabilidade, Espanha

A Management Solutions organizou um café da manhã com a presença de executivos de sustentabilidade de diferentes setores estratégicos da economia (tais como energia, aço, automotivo, bens de consumo, infraestrutura e construção).

O evento teve como objetivo mostrar as credenciais da Firma em relação à aplicação da Inteligência Artificial (IA) no campo da Sustentabilidade, através do desenvolvimento de dois casos de sucesso. O primeiro apresentou o uso de AI e processamento de linguagem natural (NLP) para identificar eventos relacionados a ESG nas notícias e redes sociais de uma empresa.

No segundo, foram apresentados os mecanismos de modelagem e IA para analisar possíveis impactos de eventos físicos derivados da mudança climática sobre os ativos produtivos de uma empresa.

"European Leasing & Consumer Credit Annual Convention", Portugal

A Management Solutions participou como patrocinadora na European Leasing & Consumer Credit Annual Convention, que este ano foi realizada em Cascais (Portugal) e contou com a presença de mais de 400 executivos de 30 países diferentes.

Durante a Convenção, organizada anualmente pelas associações europeias Leaseurope e Eurofinas, foram abordados os principais desafios associados à indústria de consumo no contexto atual e a transição para o financiamento sustentável do consumo.

XVII Simpósio de Gestão de Risco ABM, México

A Management Solutions participou do maior evento anual organizado pela Associação de Bancos do México (ABM), realizando dois workshops especializados. A primeira, sobre Risco Climático, se concentrou em mensurar seu impacto na qualidade de crédito de carteiras e métricas de risco climático. O workshop sobre Risco de Modelo ofereceu uma visão prática apoiada pela ferramenta Gama desenvolvida pela Firma.

O evento contou com a participação de mais de 500 membros da Associação, autoridades e outros membros do setor financeiro mexicano.

Congresso Supervision, Risk & Profitability da ABI, Itália

A Management Solutions patrocinou e participou como palestrante na conferência sobre supervisão, risco e rentabilidade bancária, um evento organizado pela ABIEventi e promovido pela ABI (Associação Bancária Italiana).

O Congresso, uma referência internacional na área bancária, realizado em Milão e destinado a especialistas nas áreas de crédito, gestão de risco, finanças, bancos de investimento, etc., contou com a presença de importantes representantes de instituições financeiras (Banca d'Italia, Unicredit, Intesa Sanpaolo, Banco BPM, Deutsche Bank, Iccrea Banca, etc.) e professores acadêmicos das principais universidades do país, assim como figuras-chave da setor financeiro italiano, que também foram palestrantes no evento.

A apresentação da Management Solutions, feita por José Luis Carazo e intitulada "Pillar 2: risks and the model risk framework", abordou os principais desafios do atual estado da arte em gestão de risco modelo para bancos nacionais e internacionais.



Workshop Recent contributions in climate change, Espanha

Compromisso com o setor

15ª Annual Banking Credit Risk Management Summit, Áustria

A Management Solutions patrocinou e participou como palestrante do 15ª Annual Banking Credit Risk Management Summit, realizado em Viena (Áustria) e do qual participaram representantes de instituições financeiras locais e internacionais presentes no país.

Durante a conferência, que contou com a presença de representantes de instituições como Deutsche Bank, Credit Suisse, Rabobank, Crédit Agricole, Société Générale, Santander, Raiffeisen, etc, os participantes tiveram a oportunidade de discutir questões-chave para o setor, tais como os desafios e implicações da gestão de risco de crédito, IFRS 9, a nova regulação para modelos AIRB, como definir e desenvolver uma estrutura apropriada de apetite ao risco, os principais desafios nos testes de estresse e as principais inovações decorrentes da digitalização do gestão de risco de crédito.

A apresentação da Management Solutions, feita por Javier Calvo e Francisco Pérez Calurano, sócios do Escritório, foi intitulada "Six unsolved issues in model risk for credit risk models" e analisou questões abertas em risco de modelo, tais como o gestão de risco de modelos de Inteligência Artificial, o tratamento de não modelos, a automação do ciclo de vida do modelo e a disseminação da cultura de risco de modelo na organização, entre outros.

IIV Congresso Europeu de Atuários, Espanha

A Management Solutions participou da 4ª edição do Congresso Europeu de Atuários (ECA2022), realizado em Madri e do qual participaram 250 atuários de toda a Europa, além de participantes do Canadá, Costa Rica, Equador, Argentina, México e Colômbia.

O evento, organizado pela Associação Atuarial da Europa (AAE) e pelo Instituto de Atuários Espanhóis (IAE), contou com a presença dos palestrantes Marcos Fernández e Manuel Ángel Guzmán, sócios da Management Solutions, que discutiram questões relacionadas à gestão de riscos climáticos e testes de estresse aplicados ao setor de seguros.

Convenção Internacional de Seguros 2022, Colômbia

A Management Solutions mais uma vez colaborou como patrocinadora da Convenção Internacional de Seguros de 2022 organizada pela Fasecolda - Federação das Seguradoras Colombianas, que foi realizada em Cartagena de Índias.

Convidados de alto nível e especialistas do setor de seguros discutiram tópicos como o impacto da crise global sobre o



futuro do país, as medidas fiscais e reformas estruturais do novo governo, a nova visão para os seguros agrícolas, o roteiro da política ambiental da Colômbia, seguros e mudanças climáticas, e a inovação na era digital.

XX Congresso de Riscos Financeiros da Asobancaria, Colômbia

A Management Solutions patrocinou o 20º Congresso de Risco Financeiro organizado pela Associação de Bancos da Colômbia (Asobancaria) realizado em Cartagena de Índias.

O Congresso, que contou com a presença de mais de 300 representantes do setor financeiro colombiano e de outros países da região (Panamá, Costa Rica, Equador, etc.), teve como objetivo rever os principais riscos do setor, analisando os desafios, os desenvolvimentos regulatórios e as tendências que afetam o mercado financeiro.

Cenários climáticos e sua aplicação na análise de risco financeiro, México

A Management Solutions participou como palestrante no "Climate scenarios and their application in financial risk analysis", um workshop de formato híbrido organizado pela Latin American Climate Assets Disclosure Initiative (LACADI) em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente.

O workshop, realizado na Cidade do México, contou com a presença de especialistas nacionais e internacionais que orientaram os participantes no uso de cenários climáticos, com ênfase especial nas metodologias de avaliação e regulações climáticas existentes, e nos riscos mais relevantes para o setor financeiro no México.

Durante a apresentação da Management Solutions, que foi feita por Matías Cajiao, sócio da Firma, foi apresentado e resolvido um estudo de caso prático sobre a mensuração do impacto do risco climático nas companhias de seguros.

VIII Jornada de Seguros, Argentina

A Management Solutions participou da conferência anual de seguros organizada conjuntamente pelo Conselho Profissional de Ciências Econômicas da Cidade Autônoma de Buenos Aires (CPCECABA) e pela Associação Argentina de Companhias de Seguros.

Sob o slogan "A caminho de uma nova normalidade", o evento, realizado virtualmente, contou com a presença de especialistas líderes que abordaram temas como teletrabalho no setor de seguros, inovação de produtos e o papel das Empresas de Seguros de Riscos Ocupacionais (ART) na pandemia, entre outros.

A apresentação da Management Solutions foi incluída no Painel da Conferência IFRS 17, que apresentou os principais requisitos da IFRS 17 e o estado de adaptação a nível internacional, bem como os impactos financeiros, operacionais e tecnológicos, com foco no setor de seguros argentino.

Webinar sobre próximos desafios de BIS III, Chile

Management Solutions, em colaboração com a Moody's Analytics e a Associação Bancária Chilena (ABIF), organizou um webinar para apresentar ao mercado bancário no Chile as perspectivas de progresso e os próximos desafios na agenda de implementação da Basileia III no país. Durante o evento, que contou com a presença de mais de 200 representantes da maioria das instituições financeiras chilenas, o Escritório teve a oportunidade de compartilhar a experiência do processo de adaptação do BIS III na Europa e em vários países das Américas.



"Estamos na vanguarda do conhecimento do setor há vinte anos com o único objetivo de desenvolver propostas de valor diferencial para nossos clientes"

Graças à nossa especialização industrial, somos capazes de dar respostas claras aos principais desafios dos diferentes setores em que trabalhamos.

Alavancando nossa presença nas principais setores em nível mundial, procuramos transferir as melhores práticas entre setores, identificando as questões que são melhor resolvidas em um setor do que em outro. Isto é possível porque trabalhamos para as instituições líderes em seus respectivos setores e geografias.

Estamos firmemente empenhados em disseminar o conhecimento gerado pela Firma. Por esta razão, desde nosso início, temos nos comprometido com uma presença seletiva nos principais fóruns setoriais dos países em que operamos, bem como a organização de webinars sobre tendências do setor e a publicação de estudos especializados sobre aspectos relevantes para cada setor.

Pedro Martínez
Sócio da Management Solutions

Compromisso com 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.



+200.000

currículos recebidos



+1.000

novas contratações



+280.000

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, seguindo um plano de carreira claramente definido e um treinamento contínuo.

Tudo isso faz de nós uma verdadeira escola de empreendedorismo. Nossos profissionais adquirem e desenvolvem conhecimentos técnicos, habilidades gerenciais e de liderança, assumindo

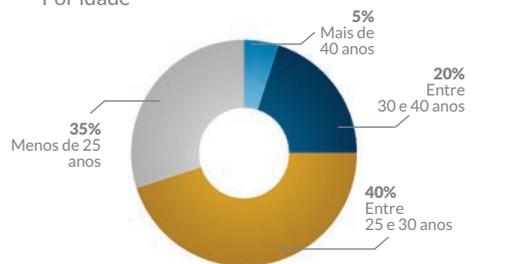
gradualmente responsabilidades nas diferentes áreas de gestão da Firma desde o momento de sua incorporação.

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.

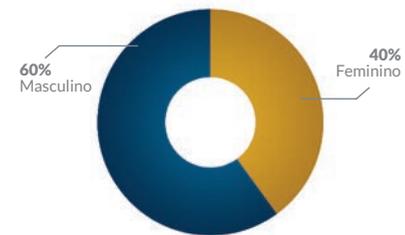
Independentemente desta recompensa no próprio campo profissional, a Firma presta uma atenção especial em promover o melhor ambiente de trabalho, apoiando seus profissionais em todo o possível: treinamento, recursos tecnológicos, apoio documental, comunicação interna, políticas de Recursos Humanos (benefícios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

Distribuição do quadro de pessoal

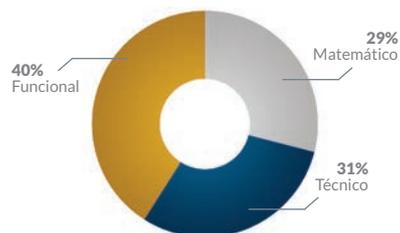
— Por idade



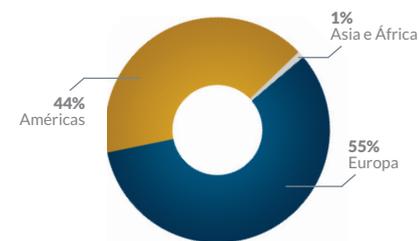
— Por gênero



— Por perfil



— Por nacionalidade



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 tutoria, destinado a todos os profissionais da Firma, desde os consultores recém-contratados até a equipe administrativa, visa ouvir e orientar os profissionais, identificando suas preocupações e alinhando-os com as diferentes necessidades da Firma.

Durante 2022 foram recebidos mais de 200.000 currículos

Compromisso com a criação de emprego jovem

Desde sua criação, a Management Solutions tem mantido um forte compromisso com a criação de empregos e, mais especificamente, com a criação de empregos jovens e de qualidade nos países em que opera.

Durante 2022, em um contexto marcado pela pandemia, foi incorporada à firma a maior turma na história da Management Solutions, compreendendo mais de 500 pessoas, a grande maioria das quais recém-formados para quem a Management Solutions representa seu primeiro contato com o mundo profissional.



Feira de Recrutamento Universidad Pontificia Comillas, Espanha

Políticas de Recursos Humanos

A tutoria de profissionais até a categoria de Sênior Experiente é realizada por Diretores, Gerentes e Supervisores, e a tutoria da equipe de gestão é realizada pelo Departamento de RH. Sua principal função é identificar as preocupações dos profissionais e aconselhá-los, envolvendo-se o máximo possível em seu plano de carreira profissional.

Além disso, o programa de tutoria foi estendido aos futuros funcionários da Firma (candidatos que passaram no processo de seleção e receberam uma carta de oferta para incorporação em massa no verão). A todos eles é designado um tutor (Senior ou Experiente Senior) cuja missão é orientá-los, responder a quaisquer perguntas que possam ter, oferecer-lhes conselhos sobre nosso tipo de projetos e cultura corporativa e, desta forma, gerar um senso de pertencimento, facilitando sua futura incorporação.

O programa de tutoria faz parte de nossas políticas corporativas e, portanto, é aplicado de forma global e homogênea em todas as unidades da Management Solutions.

Cerca de 3.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2022. Cerca de 600 dirigentes exerceram suas funções de tutores de mais de 2.500 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Firma.

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.

O processo de avaliação na Management Solutions baseia-se no reconhecimento do mérito de cada pessoa ao desempenhar suas responsabilidades profissionais. Portanto, esse processo passa ser uma peça-chave para avaliar o desempenho ao longo do período e para identificar as habilidades profissionais e as possíveis áreas de melhoria de cada consultor.

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.



A avaliação para os perfis diretivos difere da dos não diretivos devido à natureza de seu trabalho e às responsabilidades adquiridas. Consequentemente, a avaliação é feita em alguns objetivos definidos e validados em conjunto com seu sócio responsável no início de cada exercício.

O processo de avaliação é realizado em duas fases ao longo do exercício anual: a primeira, para assegurar o correto entendimento dos objetivos estabelecidos; e a segunda, para avaliar o desempenho no exercício como um todo e determinar os componentes variáveis e a promoção em função do nível de cumprimento obtido.

A avaliação é uma excelente oportunidade para melhorar e trocar comentários e pontos de vista entre avaliado e avaliador e dar a orientação correta para o trabalho a ser executado.

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

Benefícios aos funcionários

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

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

- ▶ Programas esportivos e de *Corporate Wellness*.
- ▶ Acordos corporativos relacionados com saúde, lazer, tempo livre, etc.

Flexibilidade de trabalho

A Management Solutions oferece a seus profissionais a possibilidade de flexibilidade de trabalho, com uma porcentagem de tempo não presencial que varia dependendo das circunstâncias e da legislação de cada país, embora geralmente esteja em torno de 30%. O restante do tempo é gasto trabalhando presencialmente (em nossos escritórios ou nos de nossos clientes), favorecendo assim o trabalho em equipe e a interação com o cliente. Em qualquer caso, a prioridade é oferecer o melhor serviço ao cliente e, portanto, o trabalho flexível estará sempre sujeito às necessidades de cada projeto.

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.



Boas-vindas à turma do ano fiscal de 2023 em Barcelona, Espanha

Políticas de Recursos Humanos

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.

Política de retribuição

A Política de Remuneração reflete em nível global a distribuição de remuneração fixa e variável dos profissionais, assim como os diferentes benefícios sociais oferecidos.

Esta política está de acordo com o nível de excelência e qualidade do serviço oferecido, garantindo uma compensação financeira acima da média do setor.

Todos os profissionais têm um componente fixo de acordo com seu perfil e avaliação, o que garante a motivação necessária para realizar seu trabalho. Este componente fixo é complementado por um componente variável, que em todos os casos estará sujeito à sua permanência na Firma até o final do exercício financeiro. A remuneração variável de cada profissional dependerá do resultado de sua avaliação (no caso de profissionais da área) ou da realização de objetivos individuais previamente estabelecidos (no caso de

executivos) e dos resultados financeiros obtidos na Firma, nos termos e na medida determinados anualmente.

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.



Equipe do escritório de Paris, França

Além disso, a Management Solutions, consciente da importância de compatibilizar a carreira profissional com as necessidades pessoais, vem estabelecendo diversas medidas para que todos os profissionais tenham uma carreira profissional plena e, assim, evitar que a conciliação da vida familiar e no trabalho seja um obstáculo tanto no acesso das mulheres a um posto de trabalho como para sua posterior promoção profissional.

Entre as medidas destinadas a facilitar a conciliação da vida familiar e profissional de seus funcionários, estão as reduções de jornada, licenças, dispensas, implementação do trabalho remoto, flexibilidade de horários, jornada intensiva em determinadas épocas do ano, etc.

A Firma, com seu compromisso com a igualdade, continuará e reforçará suas políticas nesse âmbito. Especificamente, por meio das seguintes ações:

- ▶ Continuar com a divulgação e informação sobre as medidas existentes na política de conciliação da Firma.
- ▶ Continuar fomentando a utilização de novas tecnologias das quais a firma dispõe para realizar reuniões: videoconferência, teleconferência, *wireless*, etc.

Finalmente, a política de retribuição da Management Solutions não faz distinção entre homens e mulheres. As

faixas salariais de cada categoria profissional são exatamente iguais independentemente do sexo, em função da categoria e da consecução dos objetivos estabelecidos.

Acessibilidade universal das pessoas com deficiência

A Management Solutions tem um compromisso contínuo com a luta contra qualquer tipo de discriminação que, além de cumprir as normas aplicáveis em cada país (p. ex., na Espanha, a lei de integração de pessoas com deficiência), é articulada por meio de uma série de atuações:

- ▶ Acordos de colaboração com organizações (como a Down Madri e a OPTEAM) a fim de facilitar e promover a inserção social e profissional de pessoas com deficiência em ambientes comuns de trabalho.
- ▶ Participação no programa de Formação para a inclusão profissional de jovens com algum tipo de deficiência (Promotor), desenvolvido pela Fundação Prodis.
- ▶ Participação em eventos promovidos por terceiros com o objetivo de alcançar a integração de pessoas com diferentes deficiências/discapacidades.



Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2022 mais de 280 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; no caso do mestrado, 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, energético e de telecomunicações.
- ▶ Adquirir conhecimentos específicos avançados sobre o setor financeiro, seus produtos e a gestão de seus riscos e processos.
- ▶ Dominar as ferramentas tecnológicas necessárias para o desenvolvimento da atividade profissional de consultoria,

incluindo informática, *software* estatístico e desenho de bases de dados.

- ▶ Aplicar as habilidades e conhecimentos adquiridos em diferentes contextos e usá-los para a resolução de uma ampla gama de problemas.

Além 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.

Desde 2019 também se ministra um Programa de Formação em Negócios para os profissionais sêniores do escritório do Brasil em parceria com o instituto Insper, uma das instituições de ensino superior mais prestigiadas da América Latina.

Os conteúdos do programa abrangem desde a formação com conteúdos relacionados com a gestão comercial e o marketing

aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas.

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 150 horas anuais nos níveis Sênior e Sênior Experiente e 50 a partir de Supervisor.

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 150 horas anuais nos níveis Sênior e Sênior Experiente e 50 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.

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.



Programa de Formação em Negócios Inesper

Jornada de Formação para Diretivos



Juan Olaizola, Jornada de Formação para Diretivos

Em 14 de junho aconteceu no Teatro Real de Madri a Jornada de Formação para Diretivos de Management Solutions que contou com a participação de palestrantes da destaque do mundo acadêmico e empresarial.

O seminário foi realizado em formato híbrido, com presença de cerca de 200 diretivos de Management Solutions en el Teatro Real, além de uma retransmissão ao vivo por streaming. Depois da abertura realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, foram realizadas as seguintes palestras:

- ▶ *Payments trends: payments are eating the world*, Juan Olaizola (CEO da PagoNxt Payments, Grupo Santander).
- ▶ *Flexi Manufacturing*, Pablo de la Puente (CIO da Gestamp).
- ▶ *Transformation process in the Insurance industry*, Tomás Alfaro (CEO da Aegon España).
- ▶ *Chaves para o Gerenciamento de Riscos no contexto atual*, Francisco Catena (Group Chief Credit Officer & Europe Chief Risk Officer do Santander).
- ▶ *Parallel and distributed systems*, Excmo. Sr. José Duato (Catedrático de la UPV e Académico Numerario da Real Academia de Ciencias de España).
- ▶ *IFC, Approach to Climate and Paris Agreement Alignment*, Anup Jagwani (Manager Climate Finance and Policy, IFC).
- ▶ *Modeling Value Proposal*, Manuel Ángel Guzmán (Sócio da Management Solutions).
- ▶ *Sustentabilidade e Gerenciamento de Riscos da Mudança Climática*, Soledad Díaz-Noriega (Sócia da Management Solutions).

Treinamento

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 treinamento online

A Management Solutions conta com um portal de treinamento *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*.

Novidades no plano de treinamento

A cada ano, o Plano de Treinamento global da Empresa é revisto e atualizado, expandindo-o e incorporando novos cursos, a fim de proporcionar maior homogeneidade e consistência entre os diferentes países, melhorando o conteúdo e adaptando-o a novos ambientes.

Entre as novidades introduzidas no Plano de Treinamento para o ano estão a atualização do conteúdo, a padronização das unidades e o aperfeiçoamento dos métodos de aprendizagem.

Graduação da IX Turma do Master em Consultoria de Negócios



Javier Marín, Graduação da IX Turma do Master em Consultoria de Negócios

Aula Magna do ICADE acolheu a Cerimônia de Graduação da IX Turma do Master em Consultoria de Negócios Management Solutions - ICADE Business School, composta por 82 profissionais da Management Solutions e que contou como padrinho com D. Javier Marín, Consejero Delegado de Singular Bank.

O ato acadêmico foi realizado na Aula Magna do ICADE, que contou com a participação dos alunos da nona turma do Master, tutores e instrutores do mesmo, e familiares que quiseram acompanhar os alunos na sua formatura, enquanto aqueles que não puderam comparecer presencialmente puderam acompanhar o ato transmitindo por streaming. O evento foi presidido por Paloma Bilbao (Vice-Reitora de Estratégia Acadêmica, Inovação e Internacionalização da Universidad Pontificia Comillas), Javier Marín (Diretor Geral da Singular Bank) e Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Jacobo Amann, representando os alunos; D. Javier Marín, como padrinho da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions neste evento.

Após a entrega dos títulos, com destaque para as três melhores performances obtidas por Jacobo Amann, Guillermo Gimeno e Marina Ayuso, o evento foi encerrado por Paloma Bilbao.

A revisão do Plano de Treinamento também visa garantir a cobertura das diferentes áreas de conhecimento em todas as áreas geográficas, definindo um plano equilibrado por categorias com maior peso na base da pirâmide, com conteúdo atualizado e focado em sua aplicação em projetos.

Atualização de conteúdos

- ▶ Melhoria da estruturação do plano com a abertura de duas cadeiras específicas: Sustentabilidade (anteriormente em Outros Riscos) e Compliance (anteriormente em Skills).
- ▶ Adição de novos cursos (Privacidade e Proteção de Dados, Técnicas de vendas e negociação, Transição energética e dois cursos sobre Segurança de TI - Segurança Física e Compartilhamento Seguro de Informações).

- ▶ Revisão dos materiais garantindo a cobertura dos building blocks essenciais e trending topics de cada linha de atividade a partir de uma perspectiva de aplicabilidade do projeto.
- ▶ Atualização trienal de dos cursos de Compliance.
- ▶ Foco em certificações profissionais, em particular IA (Google, Microsoft, Amazon, CISA), SAS, gestão de risco e avaliação (FRM, ERP e CFA), agile e outros vendedores.

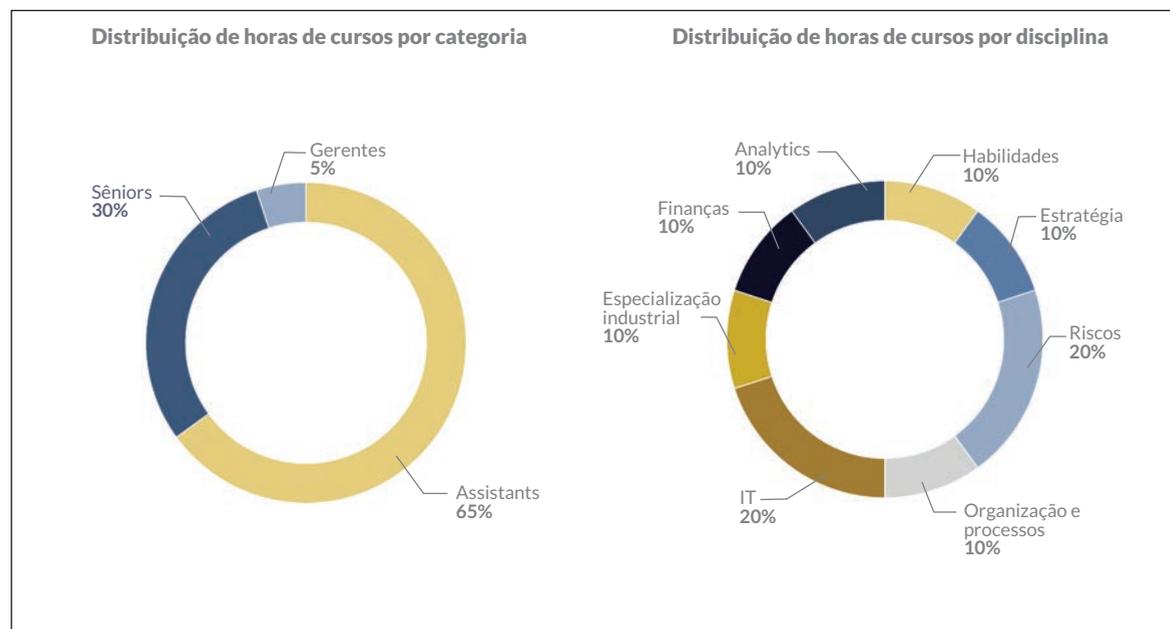
Homogeneização do conteúdo:

- ▶ A estrutura de um único plano de treinamento para toda a Firma é mantida, com modelos de treinamento adaptados às necessidades de cada geografia.

- ▶ Aumento das horas de treinamento em todas as geografias.
- ▶ Novas parcerias com universidades.

Novos métodos de aprendizagem:

- ▶ Revisão da metodologia de ensino, introduzindo conceitos através da experiência prática (estudos de caso, exemplos de projetos, etc.) e melhorando o engajamento.
- ▶ Reforço progressivo do formato presencial em todas as geografias, com instrutores e idioma locais.
- ▶ Expansão do conteúdo voluntário para complementar o treinamento sob demanda através da plataforma Moodle.



Treinamento

Plano de Treinamento: Management Solutions

Atualmente, os cursos do Plano de Treinamento são estruturados em torno a 24 disciplinas, alinhadas com os eixos de gestão da Firma.

Estratégia e gestão comercial	Estratégia corporativa e desafios de negócio, gestão comercial, <i>marketing</i> digital, etc.	Risco operacional e controle interno	Risco operacional, SIRO, metodologia de controle interno, etc.	Telecomunicações	Fundamentos do setor de telecomunicações, regulamentação, etc.
Finanças: contabilidade	Contabilidade, análise de demonstrações financeiras, reportamento financeiro, IFRSs, circuitos contábeis, etc.	Riscos - Reporting	<i>Reporting</i> regulatório e de capital, MIR e atualização regulatória.	Curso de serviços profissionais na Administração Pública	Serviços profissionais na Administração Pública.
Finanças: controle gerencial	Controle gerencial, sistemas de informação, taxas de transferências e custos, etc.	Outros riscos	<i>Conduct, compliance</i> , AML, Paladín, MRM e Gamma, etc.	Tecnologia	Criação de Bancos de Dados, Arquiteturas, <i>Big Data</i> , novas tecnologias, Digitalização, Assessment Riscos Tecnológicos, <i>Cloud, Blockchain</i> , etc.
Data Science	Matemática aplicada, modelização financeira, ferramentas (SAS, R, Python), modelos estatísticos e sessões de <i>Machine Learning</i> .	Skills	Curso de indução, habilidades interpessoais, geração de negócios através da equipe, treinamento para treinadores, etc..	Organização e processos	Organização e gestão, transformação de processos, métodos <i>agile</i> , gestão de projetos, <i>governance, backoffice</i> atacado/varejo, etc.
Negócios de Atacado	Mercados financeiros, tesouraria, renda fixa e variável, derivativos, project finance, etc.	Bancos	Sistema financeiro, análise de conjuntura, negócio bancário, etc.	AM e Private Banking	<i>Asset management e private banking</i> .
Risco de crédito	Regulamentação, capital e RORAC, gestão de riscos, provisões, ICAAP/ILAAP, teste de estresse, <i>pricing</i> , apetite ao risco, etc.	Energia	Gestão de riscos no setor de Energia, regulamentação, <i>commodities</i> , etc.	Servicing	<i>Servicing</i> imobiliário e de dívida.
Riscos de mercado e ALM	Risco de mercado, risco de contraparte, risco de liquidez, ALM, riscos estruturais, etc.	Seguros	Setor de seguros, sua regulamentação, motores de prêmios (Prophet e AFM), etc.	Banking transacional	Regulamentação associada (SEPA, PSD2, etc.), liquidação e custódia, produtos transacionais, etc.
Compliance	Código de Conduta, OHS, proteção de dados pessoais, política de confidencialidade e prevenção de infrações penais.	Consumo	Curso de especialização do setor de consumo.	Sustentabilidade	Curso introdutório no campo da sustentabilidade, com foco nos riscos climáticos

Além disso, existem outros componentes de formação que complementam os conteúdos técnicos: certificações, idiomas e cursos de habilidades:

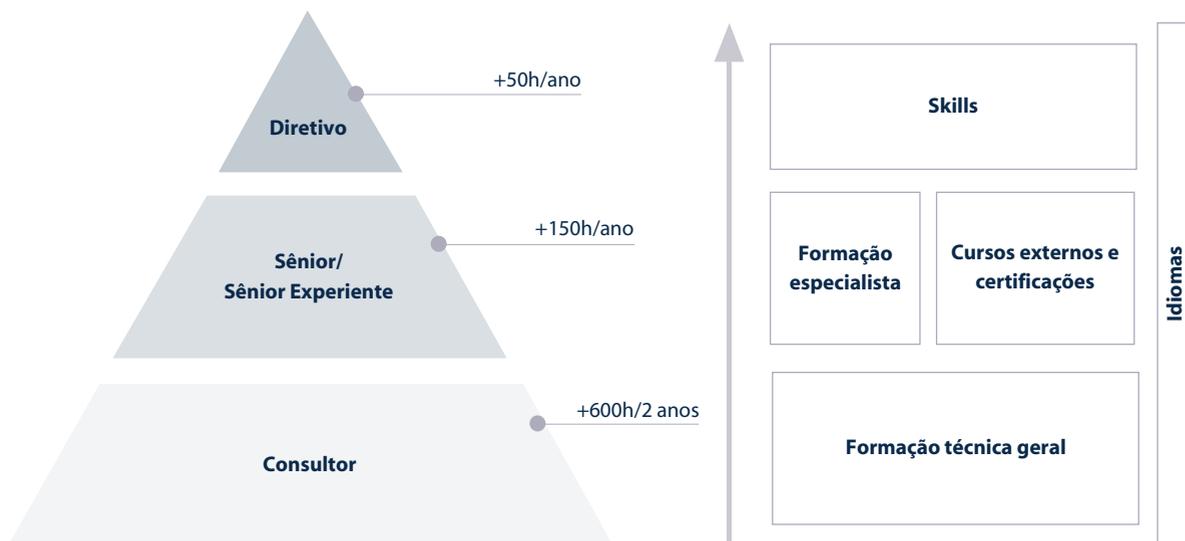
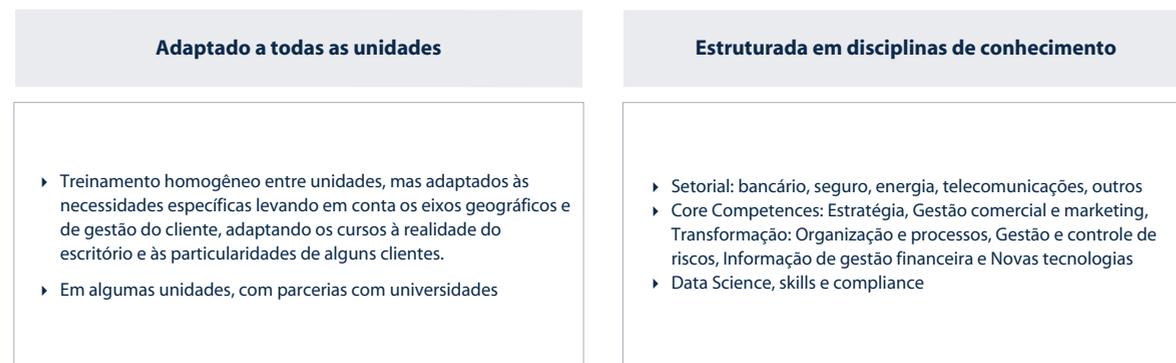
Certificações	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riscos e Valorização: FRM, ERP, CFA ▶ Auditoria de sistemas: CISA ▶ Big Data: CCA ▶ IA: Azure, AWS, Google Cloud ▶ Arquitetura: SOA ▶ Soluções: Prophet, Tableau ▶ Gestão de projetos: PMP ▶ Agile: PSM, PMI
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inglês, Alemão, Português, Italiano, Francês, Espanhol, etc.
E-learning	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Habilidades: curso de indução, habilidades interpessoais, geração de negócios através da equipe, treinamento para treinadores, etc. ▶ Compliance: Código de Conduta e Políticas Corporativas, Confidencialidade, Gerenciamento de Risco Criminal, Processamento de Dados Pessoais, Prevenção de Riscos Profissionais (nos países onde é uma exigência regulatória), curso Covid-19. ▶ Tecnologia: DVR, Gerenciamento de Identidade, Atualização e Patch, Instalação de Software Não Corporativo, Design de Sistemas de Informação, DevOps, ClickView, SAP Fundamentals ▶ Data Science: Métodos matemáticos, cursos de modelagem (técnicas de aprendizagem de máquinas sem supervisão, séries cronológicas, estudos de casos de modelagem aplicados à indústria), reforço de R e Python, técnicas específicas de programação.

Estrutura do Plano de Treinamento

O plano de treinamento possui estrutura, conteúdo e horas de treinamento vinculados à carreira profissional, conta com cerca de 280.000 para toda a Firma, tem adaptação às necessidades locais e é baseado nas áreas do conhecimento.

Os conteúdos estão associados às necessidades dos consultores de acordo com sua evolução na carreira profissional, incluindo treinamento técnico, habilidades e idiomas.

O plano de treinamento é estruturado de acordo com as áreas de conhecimento, associadas aos eixos de gestão da Firma:



"Procuramos para oferecer a nossos profissionais o melhor ambiente para o desenvolvimento de seu talento"

Aplicamos um rigoroso processo de seleção que combina a busca de registros acadêmicos brilhantes com fortes habilidades pessoais.

Oferecemos um plano de carreira baseado no mérito, apoiado por um crescimento orgânico e sustentado. Este plano combina a aquisição de conhecimentos técnicos, habilidades de gestão e capacidade de liderança nos vários eixos estratégicos da Firma.

Também monitoramos de perto a carreira de todos os nossos profissionais (com um rigoroso sistema de avaliação contínua e um processo sistemático de tutoria) a fim de aprimorar seu talento, conhecimento e habilidades necessárias para exercer sua profissão.

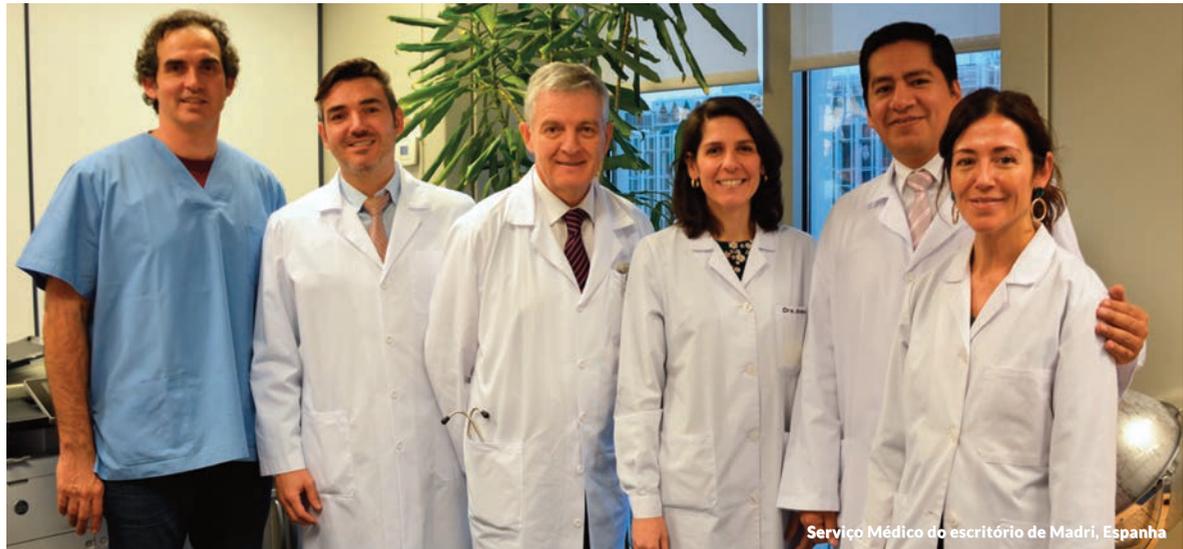
Desenhamos e entregamos um Plano de Treinamento, em todos os níveis e para todas as categorias profissionais, que tem o mais alto reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade de seu conteúdo.

Por todas estas razões, podemos afirmar com orgulho que a Management Solutions é uma verdadeira escola de empreendedorismo e que os profissionais da Firma são verdadeiramente diferenciados e a chave para o sucesso da Firma.

Cristina López
Sôcia da Management Solutions

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

A Management Solutions tem um excelente serviço médico que tem desempenhado um papel fundamental na gestão da pandemia da COVID-19



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 também atua 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:

- ▶ 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.
- ▶ Classificação da qualidade de ar interior (método IDA) em função das concentrações de CO₂ interior e exterior nos escritórios.
- ▶ Qualidade do ar interior, determinando a concentração de bactérias e fungos no ambiente e analisando os níveis de CO e CO₂.

Funcionários

Para todos os profissionais da Management Solutions, oferecemos 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.

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*.

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

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.

Além disso, a partir do início de dezembro de 2022, foi aberta uma consulta específica para lidar com problemas relacionados ao sono.



Luta contra a COVID-19

Desde o princípio da pandemia a Firma implementou um plano específico de prevenção do SARS CoV 2, que tem sido mantida durante grande parte de 2022, incluindo:

- ▶ Criação de um comitê de acompanhamento diário do impacto da COVID-19 na Firma.
- ▶ Medidas preventivas ambientais:
 - Sistemas de climatização.
 - Procedimentos de limpeza.
- ▶ Medidas preventivas coletivas:
 - Ordenação do espaço de trabalho de acordo com a distância segura.
 - Reorganização do trabalho (pelo departamento de Recursos Humanos).
 - Coordenação de atividades empresariais.
 - Informações sobre a pandemia e as normas de proteção.
 - Fornecimento de equipamentos de proteção e testes.
- ▶ Medidas preventivas individuais.
- ▶ Acompanhamento do estado de saúde em relação à COVID-19 através:
 - Desenvolvimento de uma plataforma específica com monitoramento contínuo da saúde de todos os nossos profissionais.
 - Proteção dos vulneráveis.
 - Acompanhamento dos casos confirmados.
 - Acompanhamento dos contatos.
 - Consultoria e informações para os profissionais.



Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais

► Reforço da comunicação e coordenação:

- Comunicação permanente com os profissionais através de comunicados e da intranet corporativa.
- Coordenação com clientes e fornecedores.
- Coordenação com os edifícios sede dos escritórios corporativos.

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

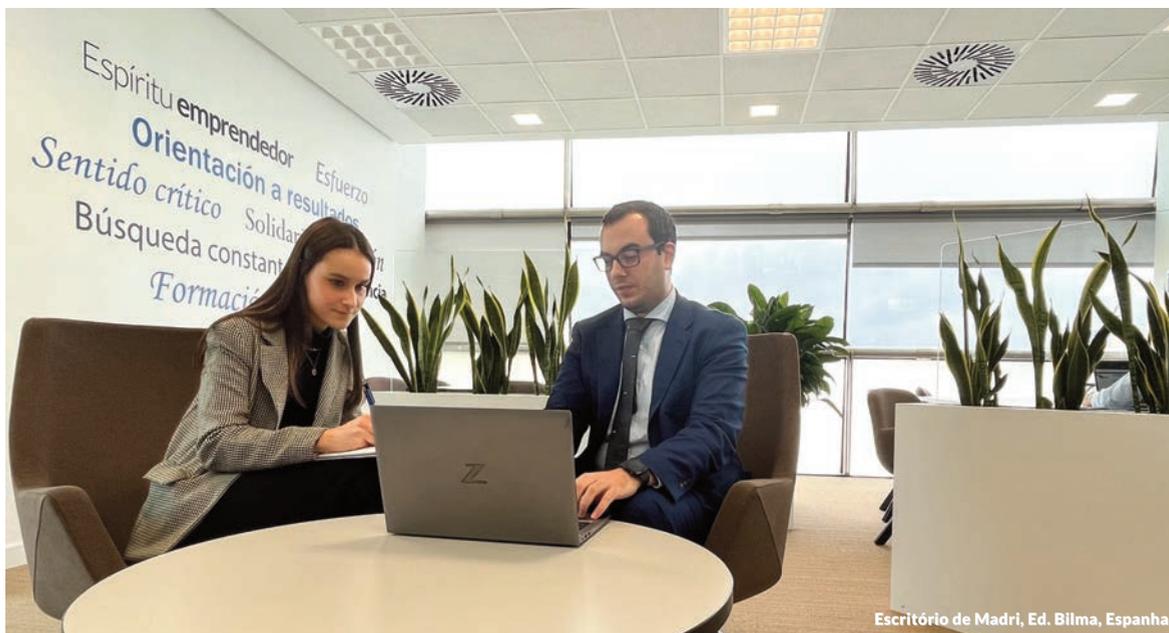
A área de Meios tem como objetivo fundamental a geração de valor para a Firma. Esta geração de valor, em muitos casos, se concentra na prestação de serviços administrativos e de apoio a todos os profissionais de forma eficiente. Alguns deles já foram descritos nos tópicos anteriores, embora se estendam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

Em um ano ainda marcado pela pandemia, a área de Meios liderou a aplicação do Plano de Continuidade de Negócios, que foi implementado com rapidez em todas as suas fases, sendo capaz de garantir 100% dos processos necessários para o correto funcionamento remoto da Firma.

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 possuem ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar informações de forma rápida e segura em diferentes ambientes: nos escritórios da Management Solutions, nos escritórios dos clientes, a partir de sua própria casa ou de locais de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.). Ter esta tecnologia tem sido particularmente importante a partir de 2020, com as restrições de viagem e medidas de distanciamento impostas pela pandemia, e tem permitido a implementação de fórmulas de trabalho flexíveis para os profissionais da Firma.



Além disso, durante o ano, a Firma continuou a aumentar o valor do acordo assinado em 2021 com a Microsoft, aprofundando a evolução da plataforma tecnológica da Firma, aproveitando as oportunidades da cloud com a máxima qualidade, funcionalidade e segurança, através do uso das mais avançadas aplicações e serviços nestas áreas.

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 *Intranet* corporativa.
- ▶ 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 infraestrutura é necessário para administrar eficientemente a abertura e a entrada em funcionamento de novos escritórios ou a expansão dos já existentes. A este respeito, cinco novos escritórios foram abertos em 2022, em quatro continentes: Bolonha, Istambul, Joanesburgo, Toronto e Monterrey; e foram concluídos os trabalhos de ampliação dos escritórios em Madri, Barcelona, Lisboa, Paris, Milão, Varsóvia, Cidade do México, Lima, Bogotá e Santiago do Chile.

Divulgação de Informações de Segurança Cibernética

A segurança tecnológica da Firma começa com seus profissionais. A fim de melhorá-la, o treinamento e a divulgação em assuntos de segurança e continuidade dos negócios é uma prioridade.

Neste sentido, o plano de divulgação de assuntos relacionados a segurança cibernética foi continuado, incluindo vídeos sobre aspectos-chave da segurança cibernética, tais como segurança por senha, métodos para compartilhamento de informações com segurança, recomendações para responder a incidentes, o Sistema de Segurança de TI da Firma e a segurança física dos dispositivos corporativos.



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.

Corporate wellness

Os profissionais da Management Solutions podem se beneficiar de um programa que permite o acesso a academias de ginástica e outras instalações de corporate wellness com condições vantajosas.

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.)





Yearly Meeting
Julho 2022 - Teatro Real, Espanha

José Luis Martínez-Almeida
Prefeito de Madrid

José Bogas
CEO da Endesa

ManagementSolutions
Making things happen

ManagementSolutions
Making things happen

Comunicação interna

- ▶ Informação sobre P&D: informações relativas às iniciativas em curso, desenvolvidas pela Área de I+D, acesso direto às publicações, relatórios sobre a conjuntura e outras anotações regulatórias publicadas pela área, assim como uma nova seção sobre hot topics em matéria de inovação e regulação.
- ▶ Informação, conteúdos, fotografias, etc. sobre atividades organizadas pela Ação Social ou o Clube Esportivo.

Durante 2022, e sempre atuando com foco na melhoria contínua, novas funcionalidades foram introduzidas com o objetivo de proporcionar aos profissionais da Firma acesso a

informações e/ou serviços de interesse (tais como acesso a aplicações corporativas (alocação de tempo e despesas, reservas de espaço, instalação de impressoras, etc.), bem como melhorar a organização de informações e documentos corporativos. Entre outros, vale destacar a criação de um espaço específico para materiais relacionados com o vigésimo aniversário da Firma.

Yearly Meeting Global

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

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



No *Yearly Meeting* también participan como palestrantes presidentes, consejeros e altos líderes de destaque do mundo empresarial, bem como representantes do mundo académico.

Desta forma, os profesionais 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.



Palestrantes convidados nas edições anteriores do *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 21. Formato virtual

Nuno Matos, Chief Executive Officer, Wealth and Personal Banking de HSBC

Esteban Domingo, Vice-President of the RAC, member of the EMBO, the European Academy and of the NAS, Professor "Ad honorem" del CSIC

Yearly Meeting 20. Formato virtual

José García Cantera, Global CFO of Grupo Santander
Antonio Lorenzo, CEO de Scottish Widows y Group Director Insurance de Lloyds Banking Group

Yearly Meeting 19. Teatro Real de Madrid

C.S. Venkatakrishnan, Chief Risk Officer de Grupo Barclays
María Dolores Dancausa, Consejera Delegada de Bankinter

Yearly Meeting 18. Teatro Real de Madrid

Rafael Miranda, Presidente de Acerinox
Michael Kemmer, Director General, Miembro del Consejo de la Asociación de Bancos de Alemanes, 2010/2017

Yearly Meeting 17. Teatro Real de Madrid

Rodrigo Echenique, Vicepresidente de Banco Santander, Presidente de Banco Santander España y Presidente de Banco Popular
Gonzalo Gortázar, Consejero Delegado de CaixaBank, Vicepresidente primero de Repsol y Presidente de VidaCaixa

Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

José María Roldán, Presidente de la AEB y Vicepresidente de la EBF
Jaime Pérez Renovales, Secretario General y del Consejo - Director General de RRHH de Grupo Santander

Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madrid

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

Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

Emilio Saracho, Deputy CEO, EMEA de J.P. Morgan
Francisco Gómez, Consejero Delegado de Banco Popular
Eva Castillo, Consejera de Telefónica

Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madrid

Emilio Botín, Presidente de Banco Santander
Antonio Brufau, Presidente de Repsol
José Ignacio Goirigolzarri, Presidente de Bankia
Julio L. Martínez, Rector de la Universidad Pontificia Comillas

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

Manuel Soto, Vicepresidente Cuarto de Grupo Santander
José María Abril, Vicepresidente de Telefónica
Antonio Huertas, Presidente de Grupo Mapfre

Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

Alfredo Sáenz, Vicepresidente Segundo y Consejero Delegado de Grupo Santander
José Luis San Pedro, Director General de Negocios de Grupo Iberdrola
Alfonso Alonso, Director de Transformación de Telefónica

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

Jorge Morán, Director General de la División Global de Seguros y Banca Directa de Grupo Santander
José Antonio Olavarrieta, Director General de CECA
José Luis López, Vicepresidente y Consejero de Banesto

Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

Francisco González, Presidente de BBVA
Juan Carlos Rebollo, Director de Contabilidad y Control de Grupo Iberdrola
Fernando Madeira, CEO de Terra Latinoamérica
José Antonio Álvarez, CFO de Grupo Santander

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

Ángel Cano, Consejero Delegado de Grupo BBVA
Francisco Iniesta, Director Asociado de IESE Business School
Honorato López Isla, Vicepresidente y Consejero Delegado de Unión FENOSA
José María Nus, Consejero de Banesto

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

Adolfo Lagos, Director General de Grupo Santander
José Sevilla, Director General del Área de Riesgos de Grupo BBVA
Gregorio Villalabeitia, Vicepresidente y Consejero de Telefónica
Marcel Planellas, Secretario General de ESADE

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

Marcial Portela, Consejero Delegado de Santander Brasil
Manuel Méndez del Río, Director General de Riesgos de BBVA
Jorge Gost, Consejero Delegado de Banco Pastor
Carlos J. Álvarez, Director General Financiero de Gas Natural
Jaime Requeijo, Director de CUNEF

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

Fernando Ramírez, Director General Económico Financiero de Grupo Repsol YPF
Ignacio Sánchez-Asiaín Sanz, Director General de Medios de BBVA
Juan Andrés Yanes, Director General Adjunto de la Dirección General de Riesgos de Grupo Santander
Francisco Gómez Roldán, Consejero Delegado de Abbey Nacional PLCD
Mª. Josefa Peralta Astudillo, Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE

Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madrid

Matías Rodríguez Inciarte, Vicepresidente y Director General de Riesgos de Grupo Santander
José María Fuster, Director General de Medios de Banesto y Responsable de la estrategia tecnológica de Grupo Santander
Juan Antonio Hernández Rubio, Director General Económico Financiero de Unión FENOSA
Juan Hoyos, Socio Director de McKinsey para España y Portugal
Susana Rodríguez Vidarte, Consejera de Grupo BBVA y Decana de la Universidad Comercial de Deusto

Comunicação interna

Yearly Meeting 2022

Em 15 de julho, a Management Solutions realizou seu Yearly Meeting 2022, sob o lema "Entrepreneurship to face a changing reality".

O evento, que deu início às comemorações dos 20 anos de fundação da Firma, foi realizado no Teatro Real de Madri e contou com a presença de mais de 1.500 profissionais das diversas unidades do Escritório.

Como em ocasiões anteriores, as realizações da Firma durante o exercício fiscal de 2022 foram revistas, os desafios para o

exercício fiscal de 2023 foram estabelecidos e representantes proeminentes do mundo empresarial e institucional participaram como palestrantes convidados.

O Yearly Meeting começou com uma revisão do entorno de mercado por Ignacio Layo (sócio da Management Solutions), e continuou com uma apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), que apresentou o progresso da Firma durante o ano que terminou em agosto de 2022, 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 ter a participação, como palestrantes convidados, de José Bogas (CEO da Endesa) e de José Luis Martínez-Almeida (Prefeito de Madri).



Yearly Meeting Brasil

Yearly Meetings locais

Durante o último trimestre de 2022, e como complemento ao Yearly Meetings global realizado em julho, mais de 1.500 profissionais participaram dos Yearly Meetings locais realizadas nos EUA, México, Brasil, Equador, Peru, Colômbia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemanha, França, Itália, Noruega, Dinamarca, Holanda, Polônia e Portugal, com o objetivo de rever as realizações locais da Management Solutions em 2022, bem como os desafios enfrentados por cada escritório para 2023.

Estes eventos, que em 2022 voltaram ao formato presencial, tornaram-se um elemento chave da estratégia de comunicação da Firma, pois proporcionam aos profissionais que não puderam comparecer ao evento corporativo o acesso às mesmas informações utilizadas no Yearly Meeting global, bem como uma visão ampliada das realizações locais de cada escritório.



"A comunicação interna é a espinha dorsal da coesão e integração de todos os profissionais da Firma"

Desde nossas origens, mas especialmente durante estes últimos anos, nos quais fomos forçados a trabalhar remotamente, a comunicação interna desempenhou um papel fundamental como elemento de coesão e integração e eixo de transmissão de nossos princípios e valores a todos os nossos profissionais em todas as geografias em que estamos presentes.

Para isso, temos um exaustivo plano de comunicação interna com o objetivo de comunicar a todos os nossos profissionais, onde quer que estejam e de forma homogênea e transparente, as informações gerais sobre nossa Firma, nossa cultura, nossa estratégia, realizações, desafios e, ao mesmo tempo, atender às necessidades específicas de cada um de nossos escritórios.

Marcos Izena
Sócio da Management Solutions



Yearly Meeting Peru

Clube Esportivo

Mais de 1.500 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo

O Clube Esportivo surgiu como uma iniciativa da Management Solutions no intuito de oferecer aos seus profissionais uma proposta motivadora para o lazer e que, ao mesmo tempo, servisse como atividade integradora.

Além da correta gestão e aproveitamento do lazer e tempo livre, o Clube Esportivo busca fomentar os valores da Firma, como o espírito de superação, trabalho em equipe, consecução de metas e objetivos comuns, realização pessoal, dinamismo, etc.

O Clube Esportivo busca fomentar e facilitar a prática de todos os esportes que interessam aos profissionais da Firma, entre eles, futebol, basquete, pádel, tênis, beach tennis, vôlei de praia, pickleball, golfe, atletismo, etc. e faz isso de duas formas: organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas de âmbito interempresarial.

Além disso, para reforçar as atividades esportivas e de *corporate wellness* existentes, desde 2019 a Management Solutions colocou à disposição dos seus profissionais uma plataforma esportiva que permite ter acesso a academias e outros tipos de atividades esportivas e serviços digitais em 11 países diferentes com descontos sobre as tarifas habituais.

Campeonatos organizados pela Firma

O Clube Esportivo organiza competições internas todos os anos, de acordo com os interesses expressos pelos profissionais. Com a remissão da pandemia, em 2022 foi possível retomar a organização de numerosos torneios e atividades esportivas.



V Carrera Solidaria MS, Espanha



Maratona de Pão de Açúcar, Brasil

Torneio Interno de Golfe da Management Solutions, Espanha

A Management Solutions organizou a terceira edição de seu Torneio Interno de Golfe, destinado aos profissionais da Firma e suas famílias, que contou com a presença de 60 jogadores e foi realizado no Campo de Golfe Santander (Boadilla del Monte), considerado um dos melhores da Europa.

Maratona de futebol da Management Solutions Madri, Espanha

90 profissionais da Firma, divididos em nove equipes, participaram da segunda edição da Maratona de Futebol 7 da Management Solutions Madri, realizada nas instalações esportivas de Golf Santander & Sports na Cidade Financeira da Boadilla del Monte.

Maratona de Pádel da Management Solutions Madri, Espanha

Mais de 70 profissionais da Firma, divididos em 36 pares (masculinas, femininas e mistas), participaram da III Maratona de Pádel da Management Solutions Madri realizada nas instalações esportivas do Golf Santander & Sports na Cidade Financeira de Boadilla del Monte. Após as duas finais, os participantes desfrutaram da cerimônia de premiação e de um coquetel na na Casa Club do Golfe Santander.

Torneio de Pádel da Management Solutions Bilbao . Espanha

Cerca de trinta profissionais participaram do Primeiro Torneio Pádel do escritório de Bilbao da Firma. O torneio foi jogado tanto nas categorias de masculina/mista quanto nas de feminina.

Torneio de Pádel da Management Solutions Paris, França

Doze profissionais da Management Solutions France participaram do Primeiro Torneio de Pádel do escritório de Paris.



Maratona MS Pádel Madri, Espanha

Campeonato de Petanca e Molkky, França

O Clube Esportivo da França organizou pela primeira vez um campeonato petanca, incluindo sua variante finlandesa molkky. O torneio foi realizado na Esplanade des Inválides.

Torneio Pádel da Management Solutions de Amsterdã

Vinte profissionais da Management Solutions Holanda, divididos em duplas, participaram do Primeiro Torneio de Pádel no escritório de Amsterdã.

Torneio de vôlei Polônia

O Clube Esportivo do escritório de Varsóvia realizou seu Primeiro Campeonato de Vôlei, que contou com a presença de uma dezena de profissionais da Firma.



Neuf - Lions Paris 9 Run, França

Management Solutions do Campeonato de Pickleball de Boston

Profissionais do escritório de Boston organizaram o primeiro campeonato de pickleball de Boston, do qual participaram cerca de 20 profissionais da Firma.

Torneio de Pádel da Management Solutions Quito

O Clube Esportivo do escritório do Equador realizou seu primeiro Torneio Pádel, no qual participaram profissionais do escritório de Quito.

Torneio de Beach Tennis de São Paulo

O Clube Esportivo do escritório de São Paulo realizou seu Primeiro Campeonato Misto de beach tennis, com a participação de mais de 60 profissionais da Firma.

O Campeonato teve um propósito beneficente, pois, em parceria com o grupo de Ação Social Brasil, cada participante foi solicitado a contribuir com 2kg de alimentos não perecíveis como taxa de inscrição, e que foram destinados a uma ONG local.

Campeonato de futebol do escritório da Colômbia

Cerca de 60 profissionais do escritório de Bogotá participaram durante o ano do primeiro campeonato de futebol do escritório.



Torneio de Badminton em Varsóvia, Polônia

Competições externas

O Clube Esportivo também patrocina a participação de equipes da Management Solutions em ligas e torneios interempresas, assim como a participação em múltiplas corridas organizadas em diferentes países.

Durante 2022, com a remissão da pandemia, as equipes da Management Solutions puderam mais uma vez participar de atividades esportivas entre empresas.

Por exemplo, cerca de 70 profissionais da Firma, divididos em equipes, participaram da Corrida das Empresas de Madri, um evento esportivo para equipes de 2, 3 e 4 pessoas. Por outro lado, mais de 50 profissionais do escritório de São Paulo, divididos em equipes de 2, 4 ou 8 atletas, participaram, mais uma vez este ano, da 28ª Maratona Pão de Açúcar, a maior corrida de revezamento da América Latina.

Além disso, os times de futebol de salão da Management Solutions de Madri, Barcelona e Bilbao, e um time de pádel de Madri, estão jogando em ligas interempresas.

Além disso, muitos dos profissionais da firma participaram de várias corridas beneficentes realizadas em vários países, como a "Corrida por uma causa" organizada pela Fundação Entreculturas (em Madri e Barcelona), "Madri em marcha contra o câncer" e "Barcelona em marcha contra o câncer" organizada pela AECC; a 11ª Corrida Down Madrid, organizada na Espanha; a "Cancer Research UK Winter Run" realizada no Reino Unido; e a "Somerville Road Race" nos Estados Unidos.

Management Solutions vence a 1ª edição do Golf Santander & Sports Olympics

A Management Solutions ganhou as primeiras olimpíadas interempresas organizadas pelo Santander Golf & Sports, que incluíram torneios em sete modalidades esportivas (futebol, pádel, tênis, golfe, cross-fit, natação e corrida de 5 km).

Novas empresas, várias divisões do Grupo Santander e empresas de serviços e colaboradores participaram das olimpíadas.

A equipe da Management Solutions venceu no pádel masculino, no feminino e no cross-fit, foi segundo lugar no golfe e na corrida 5K, e terceiro lugar no tênis e no futebol, o que permitiu à Firma ocupar o primeiro lugar na classificação por equipes.



Golf Santander & Sports Olympics, Espanha

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.



+350

parceiras com universidades



+3.000

participantes de Ação Social



+50

campanhas beneficentes



CARRERA SOLIDARIA

MANAGEMENT SOLUTIONS



Universidade

A Universidade é um pilar 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 2022, a nona turma do mestrado celebrou a formatura e foi iniciada a décima primeira turma.



Master em consultoria empresarial, Espanha

Por sua vez, no México, foi concluída a quinta promoção do Diploma em Consultoria de Negócios com o Instituto Tecnológico de Monterrey, realizado a todas as novas contratações dos escritórios do México, e foi iniciada a sexta promoção.

Além disso, desde 2019, a Management Solutions imparte um programa de formação para os profissionais sênior do escritório do Brasil em colaboração com o Instituto Insper, uma das instituições de ensino mais prestigiosas da América Latina, incluindo conteúdos relacionados com gestão comercial e marketing aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas.

Programas de estágio

A Management Solutions contribui para a transmissão do conhecimento universidade-empresa através de parcerias com as universidades mais prestigiosas do mundo, incorporando estagiários na Firma que, além de receberem treinamento em conhecimentos e habilidades - o objetivo fundamental de seu estágio -, dependendo de seus méritos, podem se tornar futuros profissionais da Management Solutions.

Em 2022, mais de 300 estudantes completaram estágios universitários na Firma. Estes estágios permitem aos estudantes selecionados pela Firma ter um primeiro contato com o mundo dos negócios e aprender diferentes assuntos técnicos e adquirir as habilidades necessárias para resolver problemas de consultoria.

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 2022, continuamos trabalhando com as universidades, tanto na graduação quanto nos cursos de pós-graduação e nas escolas de negócios:

- Anahuac
- Babson
- Bentley University
- BI - Norwegian business school
- Bicocca
- Bocconi University
- Boston College
- Boston University
- Católica-Lisbon School of Business and Economics
- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- City University/CASS
- EDHEC Paris
- Erasmus University Rotterdam
- ESADE
- Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito
- ESSEC
- Facultad de Ciencias de la Universidad de Lisboa
- FCT NOVA Facultad de CC y Nova
- Goethe
- HEC
- ICADE Business School
- IE
- Instituto Politécnico Nacional - Escuela Superior de Cómputo
- Instituto Politécnico Nacional – Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y ciencias sociales y Administrativas
- Instituto Tecnológico Autónomo de México
- Instituto Tecnológico de Buenos Aires
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
- Lancaster University
- London School of Economics
- Universidade NOVA de Lisboa
- Pontificia Universidad Javeriana
- Pontificia Universidade Católica
- Samford
- Talent Portugal
- Technische Universität München
- Tillburg University
- Università di Roma Tor Vergata
- Tufts
- Unicamp
- Universidad Adolfo Ibáñez
- Universidad Autónoma de Barcelona
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Autónoma de Nuevo León
- Universidad Autónoma Metropolitana
- Universidad Carlos III
- Universidad Católica de Argentina
- Universidad Católica de Colombia
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de Barcelona
- Universidad de Castilla La Mancha Universidad de Chile
- Universidad de Chile
- Universidad de Deusto
- Universidad de Johannesburg
- Universidad de Lima
- Universidad de Los Andes
- Universidad de Málaga
- Universidad de Monterrey
- Universidad de Navarra
- Universidad de San Andrés
- Universidad de Valencia
- Universidad del CEMA
- Universidad del País Vasco
- Universidad del Rosario
- Universidad del Witwatersrand
- Universidad Diego Portales
- Universidad Francisco de Vitoria
- Universidad Iberoamericana
- Universidad Johann Wolfgang Goethe
- Universidad Nacional Autónoma de México
- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad Panamericana
- Universidad Politécnica de Cataluña
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Politécnica de Valencia
- Universidad Pompeu Fabra
- Universidad Pontificia Comillas
- Universidad Sergio Arboleda
- Universidad Técnica Federico Santa María

Segurança Cibernética e Riscos Tecnológicos no setor financeiro, Alemanha

Management Solutions fez uma apresentação sobre os desafios da Cybersecurity and Technology Risks no setor financeiro na Universidade de Frankfurt - Goethe Business School (GBS)..

A palestra, feita por Jorge Alonso-Iglesias e Sebastián Sopó, Diretor e Gerente respectivamente da Management Solutions, parte de uma série organizada pela Goethe Business School em colaboração com o Instituto de Gerenciamento e Regulamentação de Riscos de Frankfurt (FIRM, Frankfurter Institut für Risikomanagement und Regulierung), contou com mais de 50 participantes, incluindo profissionais do Bundesbank, do Banco Central Europeu e de outras entidades privadas relacionadas ao setor.



Ciber-segurança e Riscos Tecnológicos no Setor Financeiro, Alemanha

Universidade

- ▶ Universidade Presbiteriana Mackenzie
- ▶ Université Pierre et Marie Curie Sciences Sorbonne Université (UPMC)
- ▶ University of Alabama – Tuscaloosa
- ▶ University of Bristol
- ▶ University of Houston
- ▶ University of Lodz
- ▶ University of Massachusetts Amherst
- ▶ University of Massachusetts Amherst
- ▶ University of Oslo UiO
- ▶ University of Warwick
- ▶ Worcester Polytechnic Institute



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.

Parceria com a rede Nova Talent, Europa

Em 2022 a Management Solutions continuou a colaborar com a Nova Talent, uma rede cujo objetivo é identificar e conectar talentos, especificamente os 3% profissionais mais talentosos de todos os setores nos 72 países em que a rede já opera. Graças a esta parceira, vários membros da rede já se juntaram a um dos escritórios europeus da firma este ano.

Além do recebimento dos currículos, em alguns casos, o departamento de Recursos Humanos 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.

Workshop na Technische Universiteit Delft, Holanda

O workshop "De dados a modelos e slides: desenvolvendo competências para problemas da vida real", dirigido aos estudantes do último ano da Technische Universiteit Delft, que se concentrou na importância dos dados, do processamento de dados, da modelagem e como comunicar os resultados.

O workshop ofereceu uma experiência real, prática e realista de algumas habilidades úteis para o trabalho futuro dos estudantes.

Reforço de nossa presença em universidades na América do Norte (EUA e Canadá)

Durante 2022 a Management Solutions aumentou sua presença nas universidades americanas, iniciando seu relacionamento com a Universidade de Toronto (Canadá).

Como resultado do excelente relacionamento com universidades nos estados onde a Firma está presente, a Management Solutions teve a oportunidade de ministrar seminários e workshops destinados aos estudantes, como o webinar sobre risco climático para estudantes do Boston College, eventos inovadores como o Bites + Insights, organizado com o objetivo de conectar estudantes de business analytics com empresas como a Management Solutions, e o evento Women in STEM + Q&A, organizado pelo Worcester Polytechnic Institute.

Além disso, a Firma manteve uma presença ativa em feiras de recrutamento, participando de cerca de 50 eventos e com apresentações de empresas e sessões de perguntas e respostas para estudantes de universidades como a New York University, Boston College, University of Massachusetts (Amherst), Bentley

University, Auburn, The University of Alabama - Tuscaloosa, University of Houston, entre outras.

Fortalecimento do relacionamento com as universidades mexicanas

A Management Solutions mais uma vez participou como palestrante convidado do evento de inauguração do novo semestre letivo nas graduações relacionadas a finanças na Tec Monterey, como sinal dos estreitos laços entre a Firma e a Universidade. A Management Solutions também foi aprovada como um parceiro de treinamento da Instituição em nível nacional, permitindo aos estudantes realizar seus estágios profissionais na Firma.

Por outro lado, a Management Solutions participou da Tec Talent Assessment no Campus de Toluca, onde foram realizadas avaliações e atividades práticas com pequenos grupos de estudantes, a fim de melhorar suas habilidades relacionadas à busca de emprego e processos de seleção.

Além disso, o relacionamento com as principais instituições do país foi fortalecido e diferentes fóruns e webinars foram organizados para discutir tópicos relevantes no México, tais como metodologias ágeis no dia-a-dia ou os processos de transformação tecnológica que estão revolucionando o setor.

Jornadas de Portas Abertas, México

A Management Solutions organizou a primeira edição das Jornadas de Portas Abertas, um evento focado em estudantes universitários em seu último semestre para que eles pudessem aprender em primeira mão o que é consultoria empresarial, como as equipes trabalham e a atmosfera que permeia a Management Solutions no dia-a-dia.

Como parte da dinâmica e das atividades, foi organizada uma mesa redonda com a participação de sócios e outros membros de destaque da equipe gerencial, na qual foram discutidas questões atuais e questões levantadas pelos estudantes puderam ser respondidas.

Competição de Modelagem de problemas empresariais, Espanha

A Management Solutions patrocinou um dos prêmios do concurso Modelagem de problemas empresariais, uma atividade organizada pela Faculdade de Ciências Matemáticas da Universidade Complutense de Madri (UCM), destinada a estudantes de graduação e dupla graduação da Faculdade.

A Faculdade de Ciências Matemáticas da UCM, em parceria com várias empresas, organizou esta competição na qual os estudantes tiveram que resolver com sucesso problemas relacionados ao desenvolvimento da atividade empresarial utilizando métodos matemáticos englobados dentro do âmbito de Machine Learning.

O prêmio, patrocinado pela Management Solutions, incluiu um prêmio em dinheiro que foi dado para a equipe "NPL", composta por Lucía Miranzo Fuentes e Juan Manuel Labrador Muñoz, por sua solução para o problema "Interpretabilidade em Risco de Crédito". Nesta ocasião, a Firma também quis dar uma menção especial à equipe "TFC", que ficou em segundo lugar, composta por David Rubio López e por Marco Catroppa.





Colaborações com a pesquisa no mundo universitário

Como resultado de sua aposta na pesquisa e no mundo universitário, a Management Solutions criou cátedras em colaboração com prestigiosas universidades, a fim de desenvolver atividades acadêmicas, de pesquisa ou transferência de conhecimento.

Cátedra iDanae em Big Data e Analytics na UPM, Espanha

Em 2019, a Universidade Politécnica de Madri (UPM) e a Management Solutions assinaram um acordo de colaboração para a criação da Cátedra iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em *Big Data e Analytics* com o objetivo de promover a geração de conhecimento, a difusão e a transferência de tecnologia e fomentar a P&D+i na área de Análise de Dados.

Cerimônia de apresentação do trabalho realizado pela Cátedra iDanae

A apresentação do trabalho desenvolvido pela Cátedra iDanae foi realizada no Salão de Assembleia da Academia Real de Ciências Exatas, Físicas e Naturais (RAC), na presença de mais de 150 participantes. A apresentação pôde ser também acompanhada ao vivo via streaming, seguida por mais de 1.100 pessoas de 20 países diferentes.

O evento foi presidido pelo S.E. o Sr. Jesús María Sanz-Serna, Presidente do RAC, Sr. Víctor Robles, Vice-Chanceler de Estratégia e Transformação Digital da Universidade Politécnica de Madri (UPM), Sr. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, e Sra. Ernestina Menasalvas, Professora da UPM e Diretora da Cátedra iDanae, e contou com a presença de acadêmicos do RAC e representantes do mundo do ensino e dos negócios.

Durante o evento, a Sra. Ernestina Menasalvas revisou o trabalho realizado durante o terceiro ano de existência da disciplina iDanae (criada em 2019 a partir da colaboração entre a UPM e a Management Solutions nos campos educacional, científico e técnico) detalhando o trabalho desenvolvido pela disciplina.

O evento também incluiu uma aula magistral sobre segurança cibernética nos tempos da IA, por S.E. o Sr. David Ríos, Acadêmico do RAC, e um painel de discussão sobre os temas desenvolvidos na disciplina, moderado pelo Sr. José María Fuster van Bendegem, Presidente da Associação de Amigos da Real Academia de Ciências, Professor ad honorem da UPM e Assessor do comitê de monitoramento da disciplina, que incluiu a intervenção de S.E. o Sr. David Ríos, S.E. a Sra. Carme Artigas, Secretária de Estado de

Digitalização e Inteligência Artificial do Governo espanhol, Sra. Marta Patiño, Professora da UPM, e Sr. Manuel Ángel Guzmán Caba, sócio responsável por P&D na Management Solutions.

Além disso, a segunda edição do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras na STEM, organizado pela disciplina iDanae, foi entregue à S.E. a Sra. Carme Artigas, além das quatro menções honrosas.

Esta Cátedra pretende focar no desenvolvimento de quatro componentes, que fazem parte do ciclo de valorização dos ativos mais importantes da sociedade atual como as informações e os conhecimentos.

- ▶ Inteligência, por meio de algoritmos que proporcionem soluções aos desafios atuais.
- ▶ Dados, como uma fonte de informação para obter conhecimentos.
- ▶ Análise, por meio de técnicas robustas e modelos avançados, incluindo técnicas de *Machine Learning*.
- ▶ Estratégia, concebida a partir das análises das tendências na tecnologia do conhecimento, que permita criar um plano de desenvolvimento futuro em longo prazo.

A Cátedra tem uma clara vocação de formação e divulgação. Portanto, são realizadas sessões de formação sobre temas de interesse relacionados com o âmbito da análise dos dados, além de outros eventos e sessões de divulgação. Além disso, a disciplina tem um plano de bolsas para apoiar os melhores estudantes em sua carreira acadêmica, bem como um prêmio para o melhor projeto de conclusão de curso.

Uma das linhas de trabalho desenvolvidas pela Cátedra iDanae, promovida pela Management Solutions e pela Universidade Politécnica de Madri (UPM) é a análise das metatendências no âmbito de *Analytics*. Para detectar as metatendências, é importante analisar os projetos de investimento públicos e privados, como também os elementos destacados por organizações, empresas e outros grupos de interesse relacionados.

Durante 2022 a Cátedra publicou quatro informes trimestrais analisando metatendências no âmbito de *Analytics*, tais como "Ecosistemas Open Source", "Computação distribuída", "Modelagem por componentes" e "Machine Learning aplicado ao Risco de Crédito: construção de modelos aplicáveis".

Além disso, o estudo organizou a primeira edição do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras profissionais STEM, com o objetivo de tornar mais visíveis as carreiras acadêmicas e profissionais das mulheres no âmbito STEM e ampliar o pool de talentos femininos neste campo.

Após avaliar e analisar as candidaturas recebidas, a Comissão de Acompanhamento da Cátedra iDanae decidiu conceder o Prêmio à candidatura da Exma. Sra. Carme Artigas, Secretária de Estado para a Digitalização e Inteligência Artificial do Governo Espanhol, além de conceder quatro menções honrosas-a outras brilhantes candidatas.



Carme Artigas, Prêmio iDanae para a mulher com uma excelente carreira profissional STEM

Exma Sra Carme Artigas, Prêmio iDanae para a mulher com uma excelente carreira profissional STEM

A Cátedra iDanae (inteligência, dados, análise e estratégia) em Big Data e *Analytics*, criada no âmbito da parceria entre a Universidade Politécnica de Madri (UPM) e a Management Solutions, organizou a segunda edição do Prêmio iDanae para mulheres com excelentes carreiras STEM, com o objetivo de destacar as carreiras acadêmicas e profissionais das mulheres no âmbito STEM e ampliar a base de talentos femininos nesta área.

Após avaliar e analisar as candidaturas recebidas, a Comissão de Acompanhamento da Cátedra iDanae decidiu conceder o Prêmio à candidatura da Exma. Sra.

Carme Artigas, Secretária de Estado para a Digitalização e Inteligência Artificial do Governo Espanhol. A decisão do júri foi reconhecer a bem-sucedida e extensa carreira profissional de Carme, uma renomada executiva, empresária e especialista em Big Data e Inteligência Artificial. O júri também quis reconhecer publicamente as carreiras profissionais da Exma. Sra. Isabel Fernández (Universidad Alfonso X el Sabio), Rosa Kariger (Iberdrola), Cristina Bescós (EIT Health) e Julia Díaz (Repsol - Universidad Autónoma de Madrid), concedendo-lhes um prêmio de vice-campeãs.

Universidade

Cátedra de Impacto Social - Universidad Pontificia Comillas, Espanha

A Universidade Pontificia Comillas, a Open Value Foundation, a Fundação Repsol e a Management Solutions lançaram uma disciplina de Impacto Social criada com o objetivo de promover o conhecimento, a pesquisa e a inovação em torno de investimentos de impacto, a filantropia comercial e suas métricas, bem como a relação entre o crescimento sustentável das empresas e sua crescente associação com o impacto social e ambiental.

Esta disciplina pretende criar espaços de debate e reflexão, e formação de profissionais especializados e criar um think tank de conhecimentos pioneiros na Espanha com especialistas conceituados para refletir sobre o futuro do investimento na matéria, medição do impacto, e a gestão dos riscos e o fomento da transparência nos âmbitos ambiental, social e de boa governança corporativa (ESG).



Em linha com este objetivo, em 2022 o Presidente realizou uma série de eventos informativos, tais como workshops, sessões com especialistas e mesas redondas e Aulas Abertas que exploraram tópicos relacionados à economia de impacto, além da divulgação de boletins newsletters mensais.

Além do acima mencionado, foram produzidas publicações importantes. Durante 2022, a Cátedra publicou o caderno "Apoio Não Financeiro: Assistência Técnica em Investimentos de Impacto", que visa tornar visível a capacidade transformadora da assistência técnica em investimentos de impacto. A publicação, o segundo dos cadernos publicados pela Cátedra, apresenta as características e o potencial da assistência técnica e das análises e ilustra os principais modelos emergentes no ecossistema espanhol de investimento de impacto, com quatro estudos de caso e numerosos exemplos de referência.



Por outro lado, o relatório "Novos padrões europeus e internacionais de Sustentabilidade e Impacto", elaborado em conjunto com a associação para a mensuração e gestão do impacto social ESIMPACT, também foi apresentado em um evento que incluiu uma conferência sobre "Impact Management and Measurement Standards" por parte de Jeremy Nicholls, especialista em contabilidade e valor social e fundador da Social Value International.

Cátedra de Estudos de Hidrogênio na Universidad Pontificia Comillas, Espanha

A Pontificia Universidade Comillas, Acerinox, BBVA, Carburos Metálicos, Fundação Cepsa, Enagás, Redeia (antiga Red Eléctrica de España), Toyota e Management Solutions assinaram um acordo de parceria em 2021 para a criação da Cátedra de Estudos de Hidrogênio com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de

Climate Change and Climate Finance: the key role of the banking sector in emerging markets, Espanha

As cátedras de Comillas de Impacto Social e Estudos de Hidrogênio, com a participação da Management Solutions como patrona fundadora, e da Economía Sostenible, organizaram a conferência "Climate Change and Climate Finance: the key role of the banking sector in emerging markets", que abordou o papel-chave do setor bancário no financiamento climático na transição para a energia limpa, especialmente nos mercados emergentes e latino-americanos.

A conferência contou com a presença de Carlos Serrano, responsável de Serviços de Consultoria e Treinamento em Finanças Climáticas da International Finance Corporation (IFC) no Banco Mundial.

transição para uma economia descarbonizada e contribuir para o seu desenvolvimento.

A Cátedra oferece espaços para debate e reflexão, e para a formação de profissionais especializados, e criou um think tank pioneiro na Espanha com especialistas reconhecidos para estudar o papel do hidrogênio como um novo vetor energético no processo de transição para uma economia descarbonizada e elaborar propostas para o desenvolvimento de novos modelos de negócios e as adaptações regulatórias necessárias.

Em linha com estes objetivos, em 2022 a Cátedra realizou eventos informativos como seminários, workshops e sessões com especialistas sobre temas como a crise energética europeia, hidrogênio verde, descarbonização e os desafios da captura e eliminação de CO₂.

Patrocínios e parcerias 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 realiza em benefício dos alunos e ex-alunos da Universidade Pontificia Comillas.

Em 2022 a Management Solutions patrocinou, juntamente com o CaixaBank, a cerimônia de encerramento da Assembléia Geral do Clube, que contou com a presença de Antonio Garamendi, Presidente do CEOE, e contou com a presença de Sua Excelência Enrique Sanz Giménez-Rico SJ, Reitor da Universidade Pontificia de Comillas, Jaime Pérez Renovales, Presidente do Clube de Negócios ICADE, Eva Castillo e Alfonso Serrano-Suñer, Vice-Presidentes do Clube, assim como a presença de mais de 120 membros do Clube.

Novos modelos de negócio em torno do hidrogênio: análises de diferentes segmentos da cadeia de abastecimento, Espanha

A Cátedra de Estudos de Hidrogênio organizou a conferência "Novos modelos de negócios de hidrogênio: análise de diferentes segmentos da cadeia de abastecimento", na qual um painel de especialistas de empresas relacionadas com energia, transporte, indústria, setor financeiro e consultoria analisou os desafios do hidrogênio como vetor energético do futuro, bem como os desafios de produção, transporte e armazenamento que ele enfrenta.

O evento contou com duas mesas redondas, uma moderada por David Coca, sócio da Management Solutions, na qual os participantes analisaram novos modelos de negócios e as barreiras técnicas, econômicas, políticas, regulatórias e sociais que devem ser superadas para desenvolvê-los.



Novos modelos de negócio em torno do hidrogênio, Espanha

Recent contributions in climate change. Espanha

A Management Solutions patrocinou o workshop "Recent contributions in climate change", organizado pela Cátedra CaixaBank de Economía Sustentável e pela Cátedra de Estudos de Hidrogênio da Pontifícia Universidade Comillas, da qual a Management Solutions é uma das fundadoras, no qual vários especialistas internacionais analisaram tendências em finanças climáticas e como o sistema financeiro corporativo pode contribuir para mitigar o risco de colapso do clima.

O evento contou com a presença de vários dos maiores especialistas mundiais na área, incluindo Eduardo Schwartz, professor pesquisador da UCLA e diretor da Cátedra Ryan Beedie na Finance SFU, Diego Rodríguez, professor e pesquisador da Fundación de Estudios de Economía Aplicada (FEDEA), Bert Scholtens, professor de Bancos e Finanças da Universidade de Groningen e na

Saint Andrews School of Management, Rodrigo Zeidan, professor da NYU Shanghai, e Raúl Rosales, e Raúl Rosales, diretor da Cátedra Ryan Beedie em Finanças SFU. Bert Scholtens, Professor de Banco e Finanças na Universidade de Groningen e na Saint Andrews School of Management, Rodrigo Zeidan, Professor na NYU Shanghai, e Raúl Rosales, Senior Executive Fellow na Imperial Business School.

Durante o encontro, que contou com o patrocínio especial da Firma e que também contou com a presença de Isabel Figuerola Ferretti, co-diretora da Cátedra de Estudos de Hidrogênio, e de Elisa Aracil, diretora da Cátedra CaixaBank de Economía Sustentável, foram discutidos aspectos como as tendências em finanças climáticas, a importância de mensurar o progresso em sustentabilidade, bancos verdes, reservas verdes, etc.

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 Universidade 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.

Programa de patrocínio de carreiras profissionais da LSE, Reino Unido

A Management Solutions se incorporou à “LSE Careers Patrons” em 2019, um dos principais programas de patrocínio da London School of Economics (LSE), faculdade de referência tanto no Reino Unido como a nível mundial.

O programa “LSE Careers Patron”, no qual participam cerca de 30 empresas líderes em seus respectivos setores, tem como

objetivo servir como ponto de contato entre a o mundo universitário e o empresarial, facilitando a organização de eventos de *networking* com alunos e ex-alunos, seminários especializados, acesso a ofertas de emprego, etc. Além disso, graças às contribuições das empresas participantes do programa, a LSE pode continuar mantendo alguns dos programas oferecidos à sua comunidade, como o centro de voluntariado.

Conselho Consultivo Internacional da ICADE, Espanha

A Management Solutions, através de seu Presidente, Alfonso Serrano-Suñer, é membro do Conselho Consultivo Internacional da ICADE, formado por especialistas internacionais em diferentes áreas e criado pela Comillas ICADE com o objetivo de fortalecer sua presença internacional e obter credenciamentos internacionais relevantes.

O Conselho Consultivo Internacional da ICADE procura refletir a diversidade em termos de nacionalidade e geografia, setores, empresas e outras instituições educacionais, e envolve a consolidação da relação entre universidade e indústria, serviços e organizações sem fins lucrativos. Seus membros prestarão assessoria, orientação e apoio ao Reitor e à equipe de gestão da Faculdade em atividades e iniciativas estratégicas, no desenvolvimento de uma educação universitária de qualidade e na consolidação de uma marca internacional.

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

Durante 2022 a Management Solutions manteve 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.



Universidade

Prêmio Management Solutions para o melhor TCC de Administração de Empresas sobre "Data Analysis e Data Science"

Management Solutions patrocinou uma das categorias dos prêmios para os melhores projetos de Graduação Final em Administração e Gestão de Empresas na ICADE (Universidade Pontifícia de Comillas) para o ano acadêmico de 2020-2021.

Organizada por áreas temáticas, a Management Solutions patrocinou o prêmio "Data Analysis and Data Science", que foi concedido ao projeto "Design of an altcoin linked to USD based on Deep Reinforcement Learning (AI)", realizado pelo Álvaro Villadangos e dirigido pelo José Portela. Além disso, dois profissionais da Management Solutions também receberam prêmios pelos seus respectivos projetos. Ángeles Tornero ganhou o prêmio atribuído pela Asociación de la Empresa Familiar de Madrid (ADEFAM) e Gloria Pineda recebeu o segundo prêmio atribuído pela Iberdrola.

Miguel Ángel Poblet, sócio da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio patrocinado pela Firma numa cerimônia presidida pelo Reitor da Universidade, Enrique Sanz Giménez-Rico, SJ, acompanhado pela Reitora da Faculdade de Economia e Administração, M^a Teresa Corzo, e pelo Vice-Reitor de Relações Institucionais e Investigação da Faculdade de Economia e Administração, Javier Márquez Vigil.

Prêmios para o melhor Trabalho de Conclusão de Curso do ICAI

Management Solutions patrocinou uma das categorias dos prêmios para os melhores projetos do último ano na Escola de Engenharia ICAI (Universidade Pontifícia Comillas) para o ano acadêmico 2020-2021.

Organizada por áreas temáticas, a Management Solutions patrocinou o prêmio na área de "Integração em Gestão de

Inteligência Artificial", que foi concedido ao projeto "Desenvolvimento de uma ferramenta de apoio para o projeto e otimização da condução automática de trens que integra modelos de aprendizagem de máquinas" por Sofia Rodríguez Pita. Por outro lado, Alberto Mascareñas Brito, profissional da empresa, ganhou o prêmio concedido pela Deloitte por seu trabalho "Desenho e modelagem de sistema Digital Twin", e o prêmio patrocinado pela Cátedra de Estudos de Hidrogênio, da qual Management Solutions é membro fundador, também foi concedido a Marta Niño Serrano.

Miguel Ángel Poblet, sócio da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio patrocinado pelo Escritório em uma cerimônia presidida pelo Reitor da Universidade, Enrique Sanz Giménez-Rico, SJ, acompanhado pelo Diretor da Escola, Antonio Muñoz, e por Santiago Ojeda, Diretor de Qualidade, Organização e Apoio Operacional dos Empresários Agrupados, convidado de honra no evento.



Prêmio de melhor TCC em Engenharia da Deusto

A Management Solutions patrocinou o prêmio de melhor Projeto Final de Graduação (PFG) de Engenharia na Universidade de Deusto no ano acadêmico de 2021-2022.

O prêmio procurou reconhecer o PFG mais inovador no campo da transformação digital, valorizando especialmente as tecnologias propostas, a inovação das soluções obtidas e sua aplicação no mundo dos negócios.

Iker Yabar, diretor da Management Solutions, foi responsável pela entrega do prêmio patrocinado pelo escritório, ao Javier Lázaro Gonzalez por seu trabalho "Projeto e desenvolvimento de uma aplicação para otimizar a carga e descarga de veículos elétricos em casa utilizando algoritmos de previsão de série temporal".



Prêmio para o melhor registro acadêmico da Universidade de Barcelona

A Management Solutions patrocinou o prêmio de melhor registro acadêmico da Faculdade de Matemática e Ciências da Computação da Universidade de Barcelona, que é concedido ao estudante com o melhor registro acadêmico no Bacharelado em Engenharia da Computação.

Víctor Alicart, sócio da Management Solutions, foi o responsável pela entrega do prêmio para o ano acadêmico 2021-2022, que foi para o Nil Ballús Riu por seu desempenho durante o Bacharelado em Engenharia de Computação. O prêmio foi entregue durante a cerimônia de graduação dos alunos do Bacharelado em Engenharia da Computação, Dupla Graduação em Matemática - Engenharia da Computação e Mestrado em Fundamentos da Ciência da Informação, realizada no edifício histórico da Universidade de Barcelona e presidida pelo Joan Guàrdia, Reitor da instituição.



“O relacionamento com o mundo universitário sempre foi uma prioridade para a Firma”

A principal fonte de talento da Firma é a universidade. Além disso, nosso trabalho de pesquisa também é alavancado no mundo universitário. Com tudo isso, não é surpreendente que nos esforcemos todos os anos para ser um parceiro de confiança das principais universidades dos países em que operamos. Apoiar o mundo acadêmico é, portanto, um pilar do compromisso da Firma com nosso meio ambiente.

Isto se materializa através de múltiplas iniciativas: aulas de ensino e seminários especializados; acordos de parceria para estágios universitários; prêmios de excelência acadêmica; patrocínio de fundações e associações universitárias; assim como cooperação em programas de pesquisa e criação de cátedras conjuntas, tais como iDanae (Big Data e Analytics), Impacto Social e Hidrogênio.

Além disso, temos o prazer de contribuir todos os anos, independentemente do contexto dos países em que operamos, para a criação de empregos jovens para recém-formados, oferecendo a eles a oportunidade de desenvolver uma excelente carreira profissional.

María González
Sócia de Management Solutions

Patrocínio e mecenato

A Firma mantém uma política ativa de patrocínio e mecenato

Patrocínio e mecenato de atividades científicas, culturais e empresariais é uma parte sempre presente da estratégia empresarial da Management Solutions. Por esta razão, a Firma colabora, na medida de suas possibilidades, com instituições científicas e culturais e outras associações sem fins lucrativos.

Teatro Real de Madri, Espanha

Desde a fundação da Firma, a Management Solutions tem sido patrocinadora do Teatro Real de Madri. Com nossa contribuição financeira ao Teatro Real, ajudamos a promover a divulgação, apreciação e conhecimento das artes líricas, musicais e coreográficas; a proteger, conservar e promover o enriquecimento dos bens que compõem nosso patrimônio artístico; a defender, promover e pesquisar o patrimônio lírico-musical da Espanha; e a incentivar o público a atender sua programação e atividades.

Além disso, Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, é Vice-Presidente do Conselho de Protetores do Teatro Real e de sua Comissão Permanente. Os principais patrocinadores da instituição estão representados neste Conselho. O Conselho de Protetores tem como objetivo promover a participação da sociedade civil no bom funcionamento de uma instituição espanhola tão emblemática.

Escola Superior de Música Reina Sofia, Espanha

Com o objetivo de apoiar jovens talentos musicais, a Management Solutions e a Fundação Albéniz assinaram um acordo de parceria em 2021 na área de formação de música de câmara na Escola Rainha Sofia, sob o qual a Firma vem apoiando um dos conjuntos de câmara da Escola desde então.



Trío Tchaikovsky Management Solutions da Escola Superior de Música Reina Sofia, Espanha

Management Solutions, Grande Amigo do Real

A Management Solutions colaborou pelo sexto ano consecutivo com a Fundação Amigos do Teatro Real através de uma contribuição financeira, demonstrando mais uma vez seu compromisso com o patrocínio e o mecenato de associações e instituições culturais como parte de sua estratégia de Responsabilidade Social Corporativa.

Além disso, em 2022 a Management Solutions foi nomeada, por mais um ano, Grande Amigo do Teatro Real, graças ao decidido apoio que a Firma e mais de 100 profissionais deram à Fundação Amigos do Teatro Real, criada para apoiar, promover e desenvolver as atividades e projetos culturais do Teatro Real.

A missão da Escola é apoiar os jovens músicos em seu desenvolvimento artístico e pessoal e aproximar a música da sociedade. Todos os anos, 150 estudantes de mais de 30 nacionalidades estudam gratuitamente, selecionados exclusivamente com base em seu talento. Na Escola eles recebem um ensino personalizado dos melhores especialistas do mundo e se apresentam em mais de 300 concertos públicos organizados a cada ano.

Este acordo sublinha a importância da música de conjunto na formação de um músico como complemento indispensável a suas habilidades como solista e participação em uma orquestra. Também ressalta o compromisso da Management Solutions com valores compartilhados como qualidade, esforço e desenvolvimento de talentos, assim como seu apoio incondicional às artes e à música.

Através do desenvolvimento deste acordo, a Management Solutions apoia a criação de um grupo de câmara dentro da Escola Rainha Sofia, que passou a levar o nome da entidade a partir do ano acadêmico 2021-2022, o "Trio Tchaikovsky Management Solutions".

Os alunos que formaram o Trio Tchaikovsky da Management Solutions durante o ano acadêmico de 2021-2022 foram a violinista Paula Sastre, o violoncelista Álvaro García e o violoncelista Guillem Gràcia. Os alunos que formaram o Trio durante o ano acadêmico de 2022-2023 são o violinista Jacobo Christensen, o violoncelista Leonardo Chiodo e o pianista Germán Skripachev.

Fundación pro-RAE, Espanha

Desde 2021, a Management Solutions é membro do Conselho de Administração da Fundação pró-RAE, uma instituição cujo

propósito essencial é apoiar, da melhor forma possível, todas as atividades que constituem o objeto ou propósitos da Real Academia Espanhola (RAE).

A Fundação pró-RAE foi criada em 1993 para apoiar a RAE, uma instituição com mais de 300 anos de história e cuja principal missão é assegurar que as mudanças que a língua espanhola sofre em sua constante adaptação às necessidades de seus falantes não quebrem a unidade essencial que ela mantém em todo o mundo hispânico.

Fundação SERES, Espanha

A Management Solutions juntou-se ao Patronato da Fundação SERES, uma organização não governamental composta por 150 empresas cuja missão é promover o compromisso do setor empresarial com a melhoria da realidade social.

Management Solutions patrocina a "Gran Gala Española" na cidade de Nova York

Coincidindo com o 40º aniversário do irmanamento entre as cidades de Nova York e Madri, a "Gran Gala Española" foi realizada em setembro de 2022, o primeiro evento co-produzido pelo Carnegie Hall e o Teatro Real de Madri e que contou com o patrocínio da Management Solutions.

O evento incluiu dois concertos em Nova York: um recital de flamenco (chamado "Authentic Flamenco") realizado na Fundação Ángel Orensanz, e um concerto no Carnegie Hall, intitulado "A Celebration of Spanish Music", no qual Javier Perianes (piano), Sabina Puértolas (soprano) e a Orquestra Titular do Teatro Real, conduzida por Juanjo Mena, interpretaram peças de grandes compositores de ópera e zarzuela espanhóis como Manuel de Falla, Isaac Albéniz e Federico Chueca, entre outros.

O evento, que também incluiu um jantar de gala, foi presidido pela Rainha Sofia e contou com a presença de Eric Adams, Prefeito de Nova York, José Luis Martínez-Almeida, Prefeito de Madri, assim como de Gregorio Marañón, Presidente do Teatro Real, entre outras autoridades e empresários de destaque.



Gran Gala Española, Carnegie Hall, EUA

Patrocínio e mecenato

Ao ingressar no patronato da SERES, a Management Solutions reforça seu compromisso social através de ações responsáveis alinhadas com a estratégia da Firma e que geram um impacto positivo na sociedade.

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 ideias 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.

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.

UK Finance, Reino Unido

Em 2014, a Management Solutions entrou como parceira para a British Bankers' Association (UK Finance), associação de bancos e instituições financeiras líder no Reino Unido, que representa os interesses de mais de 240 instituições financeiras

A Management Solutions patrocina dois concertos no Encontro de Música e Academia de Santander

A Management Solutions patrocinou dois concertos realizados como parte do XXI Encontro de Música e Academia de Santander, que aconteceu no Seminario Mayor de Comillas. Os concertos consistiram em recitais de clarinete, violino e piano (realizados em 12 de julho) e de flauta, violino, violoncelo e piano (realizados em 19 de julho), e incluíram peças de Tchaikovsky, Rachmaninov, Schumann, Ravel, Falla, entre outros grandes compositores.

A Escola Superior de Música Reina Sofía organiza anualmente o Encontro de Música e Academia de Santander, um programa único na Europa, organizado pela Fundação Albéniz (Escola Superior de Música Reina Sofía), no qual 64 jovens músicos dos principais conservatórios europeus, selecionados por audições, participarão durante o mês de julho em Santander (Cantábria), de um intenso programa de masterclasses e concertos, compartilhando sala de aula e palco com grandes maestros e fomentando o desenvolvimento de jovens talentos e a criação de vínculos entre eles.



Seminario Mayor de Comillas, Santander, Espanha

diferentes e que atua em mais de 180 países.

O UK Finance 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.

Finance and Leasing Association, Reino Unido

A Management Solutions juntou-se à Finance and Leasing Association (FLA) em 2021 como associada, uma associação setorial que reúne organizações líderes nos setores de financiamento de ativos, consumo e finanças automotivas no

Reino Unido.

A FLA representa 246 membros, incluindo as principais instituições do Reino Unido nos setores de financiamento de ativos, consumo, finanças automotivas e outros setores empresariais, para o governo, reguladores e instituições europeias e é atualmente a maior associação de sua categoria na Europa.

A FLA promove políticas e iniciativas que visam melhorar o ambiente empresarial no qual seus membros operam, ajudando-os a crescer de forma sustentável e a alcançar um mercado financeiro no qual tanto consumidores como empresas confiem, tudo sob os valores de confiança, liderança e colaboração.

AIFIRM Associazione Italiana Financial Industry Risk Managers

Desde 2016, a Management Solutions é membro da AIFIRM

(Associazione Italiana Financial Industry Risk Managers), associação que reúne e representa os profissionais do mundo financeiro, bancário e de seguros que trabalham nas áreas de riscos das principais entidades do país, e cujo objetivo é melhorar os padrões de organização das funções corporativas implicadas na medição dos riscos, e difundir o conhecimento dos critérios de medição de riscos, melhorando seu funcionamento e utilização

Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais, Espanha

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, Management Solutions colabora com a RAC (Real Academia de Ciências Exatas, Físicas e Naturais) instituição pública espanhola dedicada ao estudo e pesquisa de Matemática, Física, Química,



Conselho de Administração da Escola de Música Rainha Sofia, Espanha

Reunião Anual do Conselho de Patronos da Escola Superior de Música Rainha Sofia, Espanha

Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, participou da reunião anual do Conselho de Patronos da Escola de Música Rainha Sofia, que foi presidida pela Rainha Sofia, Presidente Honorária da Instituição, que recebeu a Medalha de Honra da Escola em seu trigésimo aniversário como centro de formação musical avançada.

A reunião contou com a presença da Presidente da Escola, Paloma O'Shea, assim como representantes de instituições públicas e patrocinadores privados que colaboram com a Escola.

Patrocínio e mecenato

Biologia e Geologia, e suas aplicações, assim como a sua promoção para o benefício da sociedade.

A Management Solutions, através do seu presidente, Alfonso Serrano-Suñer, faz parte, a partir de julho de 2020 do patronato da Fundação da RAC, e é membro da Associação Amigos da Real Academia de Ciências da Espanha (aRAC), colaborando através de um patrocínio ativo, além do apoio financeiro, em ações e eventos para a divulgação da Ciência, e trabalhando com académicos do departamento de ciências exatas da RAC para pesquisar os algoritmos e modelos matemáticos mais avançados para a gestão de riscos.

Instituto de Atuários Espanhóis

A Management Solutions faz parte, como membro protetor, do Instituto de Actuarios Españoles (IAE), principal associação de

atuários espanhola. Também se tornou membro de pleno direito do Groupe Consultatif Actuariel Europeen e da International Actuarial Association.

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

estabelecer e manter relacionamentos e intercâmbios com os Órgãos de caráter técnico, científico ou profissional, nacionais ou estrangeiros, dedicados a atividades que, total ou parcialmente, tenham afinidade com os objetivos do Instituto.

Consórcio Alastria, Espanha

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

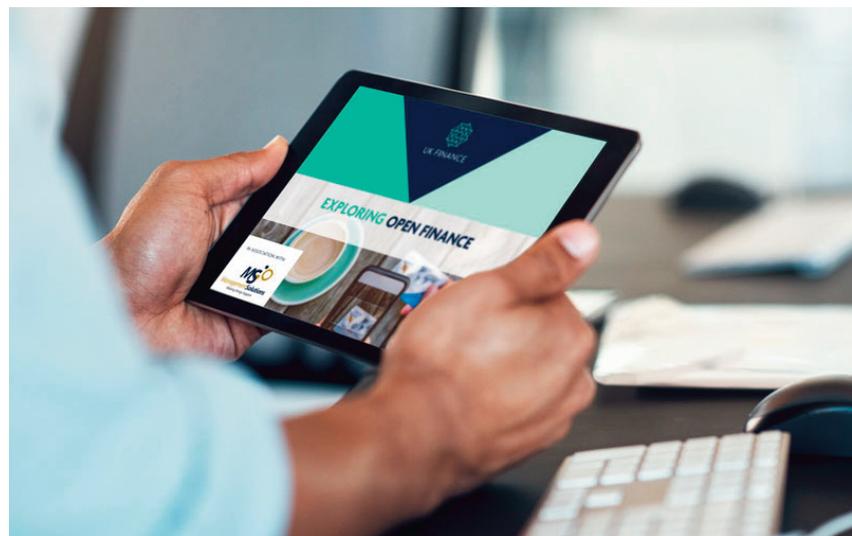
A rede Alastria garante a identidade dos participantes e o registro permanente das operações realizadas sobre ela, permitindo aos

Exploring Open Finance, Reino Unido

Management Solutions participou da preparação da Exploring Open Finance, a publicação produzida pela UK Finance, uma organização britânica líder que representa os interesses de mais de 240 instituições que operam em mais de 180 países, que analisa as possibilidades do Open Finance para o setor financeiro.

Um grupo de membros do UK Finance, presidido por Daniel Globerson, Chefe do Banco de APIs, NatWest Group, com o apoio de Jana Mackintosh, Diretora Administrativa de Pagamentos e Inovação do UK Finance, e a equipe Management Solutions, produziu um relatório sobre o futuro do Open Banking e como alavancar o processo de transformação digital, paradigma no qual se espera que consumidores e empresas colham benefícios como o acesso ao crédito mais barato, maiores benefícios de poupança e a remoção de barreiras ao processamento de pagamentos.

Exploring Open Finance está disponível para download no site da UK Finance.



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 firma, o reconhecimento do valor social de empresário como criador de emprego,

riqueza e bem-estar geral e o fomento do espírito empreendedor.

Desde 2017, a Management Solutions, por intermédio de seu presidente, colabora com a instituição e dirige o grupo de trabalho sobre Transformação Digital, cujo principal objetivo é elaborar uma série de documentos para facilitar o entendimento e as implicações da transformação digital, destinados fundamentalmente às empresas, com um conteúdo didático, prático e que conte com apoio acadêmico/de especialistas.

Atualmente, participam mais de 30 profissionais com amplo conhecimento sobre a matéria, representando os setores mais relevantes da economia espanhola.

Club CDO Spain & Latam

A Management Solutions é um patrocinador oficial do Club CDO Spain & Latam, um espaço exclusivo de networking e intercâmbio para os Chief Data Officers (CDO) para transformar a cultura de dados em empresas espanholas e latino-americanas.

O Club CDO é uma associação formada pelos CDOs de algumas das principais empresas da Espanha e da região latinoamericana, criada para oferecer serviços e valor aos profissionais de dados, gerar networking e fornecer conhecimento a seus membros, com o objetivo de ser um grupo chave na transformação digital das empresas e de fazer dos dados o elemento estratégico das organizações.

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.



Acordos de parceria

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

Fundación Síndrome de Down de Madri, Espanha

A fim de reforçar seu compromisso com a integração laboral das pessoas com síndrome de Down e deficiências intelectuais, e além das atividades e do trabalho voluntário no qual tanto a Firma como seus profissionais participam ao longo do ano e que são detalhadas no capítulo Ação Social, em 2015 a Management Solutions assinou um acordo com a Fundación Síndrome de Down de Madri (Down Madrid) como parte do programa "Empleo con Apoyo Stela", que visa facilitar e promover a integração social e laboral das pessoas com síndrome de Down e deficiências intelectuais nos ambientes de trabalho comuns.

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.

Fundación Créate, Espanha

A Management Solutions é patrono fundador da Fundación Créate, uma organização sem fins lucrativos constituída em 2011 participando ativamente em eventos e programas organizados pela Fundación,

Em 2022, a firma colaborou e patrocinou o programa Drawing ED, no qual mais de 3.000 alunos do ensino fundamental, médio e bacharelado desenvolvem seu talento empreendedor com seus professores, pondo em jogo suas habilidades e habilidades para elaborar, fazer protótipos e comunicar um projeto empreendedor.

Projeto de Microfinanças

A Fundación 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 Fundación concentra suas atividades inicialmente na América Latina (já iniciou sua atividade em Colômbia, Panamá, Peru, Chile e República Dominicana), 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 Fundación, 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.

A Fundación Prodis reconhece o trabalho da Management Solutions



Em 2022, a Fundación Prodis concedeu um prêmio à Management Solutions em reconhecimento ao compromisso da empresa com a inclusão no emprego e a contratação de jovens com deficiência intelectual.

O evento, realizado na sede da Bolsa de Valores de Madri, contou com a presença de representantes, trabalhadores com deficiência intelectual e os chamados "suportes naturais" (funcionários designados para acompanhar os trabalhadores com deficiência no local de trabalho e que, com seu apoio diário, garantem o sucesso e a continuidade da inclusão) de quase 100 empresas reconhecidas por seu trabalho no campo da inclusão. Em nome da Management Solutions, que colabora com a Prodis há mais de 10 anos, o prêmio foi recebido por Cristina López, sócia responsável de RH da Empresa, que foi acompanhada no evento por Jorge Lozano e John Alexander Loeches, profissionais da área de mídia da Management Solutions que participam dos programas de integração da Prodis.

OPTEAM, Espanha

A Management Solutions assinou em 2014 um convênio de colaboração com OPTEAM (antiga Viajes 2000), pertencente ao Grupo Ávoris, 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 OPTEAM 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 OPTEAM 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.

Fundação Prodis, Espanha

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).

O programa procura proporcionar uma formação profissional ajustada às diferenças individuais que as capacite para a inclusão profissional em uma firma 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.

Ibermática Social, Espanha

Em 2020, a Management Solutions assinou um acordo de parceria com a Ibermática Social, uma iniciativa pioneira no setor das TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação) para a integração de pessoas com deficiência no local de trabalho, com o objetivo de fortalecer seu compromisso com o desenvolvimento profissional e a integração de pessoas com deficiência na força de trabalho.

A Ibermática Social é um Centro Especial de Emprego, criado pela Ibermática em 2007 com o apoio da Organização Nacional de Cegos Espanhóis (ONCE), no qual trabalham pessoas com deficiências físicas e são formadas em profissões do campo da informática, com o objetivo de integrá-las às empresas deste setor.

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.



Acordos de Parceria com o Colégio Everest, Espanha

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.

Embora algumas das ações habituais que vínhamos desenvolvendo tenham sido limitadas devido às restrições derivadas de la pandemia por COVID-19, ao longo de 2022, as atividades de solidariedade foram reativadas gradualmente, que mais uma vez têm o pleno envolvimento dos profissionais da Management Solutions com o apoio permanente da Firma.

Ações beneficentes 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.

Em 2018 e 2019, o Verão Solidário ocorreu novamente em Calcutá. Em 2019 contou com a participação de mais de 50 voluntários dos escritórios do Espanha, Reino Unido, Polónia, Estados Unidos, México, Colômbia, Brasil, Peru e Chile. Devido ao bom acolhimento, os voluntários da Firma estiveram organizados em diferentes grupos, onde os voluntários deram aulas de apoio e organizaram diferentes excursões para as crianças acolhidas em diversos centros New Light, além de colaborar com os centros da Madre Teresa Prem Dam, para doentes terminais e crónicos,



Torneio Solidário da Management Solutions, Espanha

Shanti Dan, para mulheres e meninas com deficiência, 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.

Entre 2020 e 2022, e como consequência das restrições de mobilidade impostas devido à pandemia, a Management Solutions foi obrigada a adiar esta iniciativa para quando essas restrições acabarem.

Corrida Solidária Management Solutions, Espanha

Durante 2022, a Firma realizou as IV e V edições de sua Corrida Solidária, organizada para colaborar com o Banco de Alimentos de Madri.

Ambos os eventos, projetados para que tanto aficionados como famílias inteiras pudessem desfrutar de um dia de esporte solidário no Bosque Ciudad Financiera em Boadilla del Monte (Madri, Espanha), contou com mais de 400 pessoas que



IV Corrida Solidária MS, Espanha

participaram das diferentes modalidades: 5 e 10 km, caminhada não competitiva de 2 km e corridas infantis de 300, 500 e 1.000 metros, dependendo de sua idade.

Graças à generosidade de todos os participantes e à doação feita pela Management Solutions (que converteu os quilômetros percorridos pelos participantes das Corridas Solidárias em quilos de alimentos não perecíveis), entre as duas edições mais de 2.000 kg de alimentos (óleo, cereais, massas, conservas, leite, etc.) foram arrecadados e doados ao Banco de Alimentos de Madri.

Torneio de Golfe Solidário da Management Solutions, Espanha

Management Solutions organizou um Torneio de Golfe Solidário com a participação de mais de 50 jogadores, incluindo clientes, profissionais da empresa e membros da família.

Os fundos arrecadados foram utilizados na totalidade para financiar os concertos realizados como parte do Encontro de

Música e Academia de Santander organizado pela Escola Superior de Música Reina Sofia.

Concerto de Natal Solidário, Espanha

A Management Solutions realizou um Concerto Solidário de Natal, organizado em colaboração com a Escola de Música Rainha Sofia em Madri, com o objetivo de arrecadar fundos para a compra de alimentos para a sopa dos Missionários da Caridade.

O Concerto Solidário de Natal consistiu na apresentação de "The Nutcracker" de Tchaikovsky, um espetáculo musical projetado para públicos de todas as idades e interpretado por um trio composto por Elena Molina (violino), Jorge G. Cuenllas (flauta) e Irene de Juan (narração e piano), que interpretaram as peças mais famosas do balé composto por Tchaikovsky. O espetáculo foi realizado no auditório da Escola de Música Rainha Sofia em Madri, com a qual a Management Solutions assinou um acordo de colaboração em 2021, com o objetivo de apoiar jovens talentos musicais.

Ação Social



Graças à generosidade das quase 350 pessoas que participaram do show, e às doações recebidas em Fila 0, foram arrecadados 5.000 euros, que serão inteiramente destinados à compra de alimentos para a sopa dos Missionários da Caridade (Madre Teresa de Calcutá) em Madri.

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.

Quilômetros Solidários

Mais de 200 profissionais de todos os escritórios da Firma participaram da segunda edição do Quilômetros Solidários, uma iniciativa lançada pelo Grupo de Ação Social da

Management Solutions, através da qual a Firma plantou uma árvore para cada 10 quilômetros percorridos pelos participantes.

Graças à excelente recepção da atividade, alcançamos a cifra de 5.500 km percorridos, o que se traduziu em 550 árvores que foram plantadas, graças à parceria com "Salvando a Amazônia", no Bosque que a Management Solutions possui na Amazônia colombiana, que já conta com 700 árvores.

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

Coleta beneficente de tampinhas

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 2022, prosseguimos com a coleta de tampinhas.

XIII Torneo Pro-Am da Fundação Deporte y Desafío, Espanha

A Management Solutions mais uma vez patrocinou o torneio beneficente Pro-Am organizado pela Fundación Deporte y Desafío para arrecadar fundos para a integração social de pessoas com deficiências físicas, intelectuais ou sensoriais através do esporte.

O torneio de 2022 foi realizado novamente no campo de Golf Santander, em Boadilla del Monte, e participaram 20 equipes (todas compostas por um golfista profissional e quatro amadores).



A Fundación Deporte y Desafío é uma organização cujo objetivo é a integração social de pessoas com deficiências físicas, intelectuais e/ou sensoriais através do esporte, aumentando a liberdade das pessoas com deficiências, promovendo sua independência e colaborando no desenvolvimento de seu potencial social, mental e esportivo.

Natal Solidário

Mais de 500 profissionais da Management Solutions tiveram mais uma vez a oportunidade de levar esperança aos grupos mais desfavorecidos através do projeto "Natal Solidário", que foi organizado pelo décimo quarto ano consecutivo através da implementação de várias iniciativas na Espanha, Reino Unido, Alemanha, França, Itália, EUA, México, Colômbia, Brasil, Peru, Chile e Argentina.

No Reino Unido, colaboramos novamente com a atividade "Toy Appeal" organizada pela ONG Elba, uma campanha para doar brinquedos para crianças no leste de Londres e Islington de



famílias com dificuldades financeiras que de outra forma não receberiam nenhum presente.

O Grupo de Ação Social do escritório alemão mais uma vez organizou uma coleta de alimentos e roupas quentes para colaborar com a Frankfurter Tafel, uma organização que ajuda famílias carentes, fornecendo-lhes pacotes de alimentos ou através de seus restaurantes sociais.

No escritório da França, foi organizada uma campanha de arrecadação de produtos de higiene e alimentos para a La Balade de Lucioles, uma associação francesa que distribui alimentos, roupas, medicamentos e acompanha pessoas carentes.

Em Amsterdã, os profissionais da Management Solutions organizaram uma campanha de arrecadação de alimentos para apoiar o Banco Holandês de Alimentos.

Na Itália, profissionais dos escritórios de Roma, Milão e Bolonha organizaram um evento de compras de presentes para a ABIO,

uma associação italiana para o bem-estar das crianças hospitalizadas.

No México, a campanha "Seja uma criança sábia" foi mais uma vez organizada, desta vez em parceria com a Casa Hogar Amparo, uma instituição que oferece educação e proteção a meninas de 4 a 18 anos de idade que vêm de famílias desintegradas, com recursos limitados ou em risco de ficar sem teto na Cidade do México. Graças à participação dos profissionais nos escritórios da Cidade do México, nenhuma das crianças apoiadas pela ONG ficou sem um presente de Natal.

Profissionais do escritório da Colômbia celebraram o Natal acompanhando mais de 50 crianças da FANA, uma fundação para crianças e adolescentes abandonados em situações vulneráveis, ao cinema. Após a triagem e um pequeno lanche, o dia terminou com a apresentação de presentes arrecadados graças à generosidade dos profissionais dos escritórios de Bogotá e Medellín, assim como a contribuição da Firma.

Ação Social

No Brasil, o Grupo de Ação Social organizou uma coleta para comprar alimentos, que foi doada à ONG Anjos da Noite, e um grupo de voluntários ajudou a preparar quase 1.000 jantares para distribuição aos desabrigados que dormiam nas ruas do centro de São Paulo.

Natal com Ayuda en Acción

Desde 2007, a Management Solutions faz seus cartões de Natal em parceria direta com ONGs, com o objetivo de doar todos os lucros obtidos com a impressão dos cartões para projetos beneficentes.

Em 2022 a Management Solutions voltou a colaborar com a Ayuda en Acción, alocando os fundos para apoiar o projeto "Nenhuma menina sem oportunidades", que a ONG lançou em Borena, Wolaita e Arsi (Etiópia) com o objetivo de melhorar as condições de vida de meninas e mulheres através de três linhas

de trabalho: treinamento em proteção contra a violência e práticas tradicionais prejudiciais, acesso a kits de higiene feminina para aumentar a frequência escolar das meninas e a criação de um modelo de negócios sustentável que gere serviços e empregos locais para as mulheres.

Para decidir o desenho do cartão, foi organizado o concurso tradicional, no qual cerca de 100 jovens artistas (crianças, sobrinhos, sobrinhas e irmãos de profissionais da Management Solutions) mostraram suas habilidades artísticas, e a partir do qual o desenho vencedor foi criado por Caterina Coppola, de 14 anos.

Torneio beneficente "Kilos de Ayuda", México

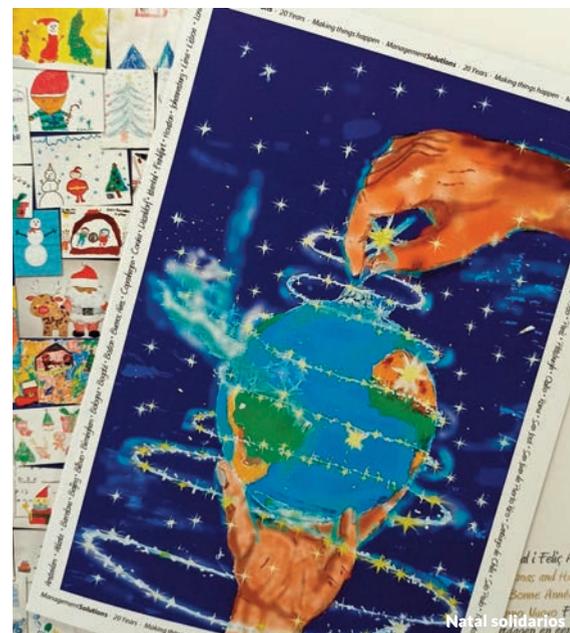
O Grupo de Ação Social do México organizou o torneio beneficente de futebol misto "Kilos de Ayuda" em favor da Casa Hogar Amparo, uma instituição que oferece educação e

proteção a meninas de 4 a 18 anos de idade que vêm de famílias desintegradas, de baixa renda ou em situação de risco de rua na Cidade do México.

Graças à generosidade dos participantes e à contribuição da Firma, 300 quilos de alimentos não perecíveis foram coletados e doados à Fundação.

"Multiplique x2 seu apoio para os ucranianos"

Além do apoio prestado desde o início por nossos profissionais na Polônia, Alemanha e outros escritórios europeus, a Management Solutions lançou a campanha "Multiplique x2 seu apoio para os ucranianos", organizada em parceria com a Cáritas e a Ação Humanitária Polonesa, com o objetivo de ajudar refugiados e outras pessoas afetadas pela emergência humanitária na Ucrânia.



Lançada de forma urgente e global, a iniciativa deu aos profissionais da Firma a oportunidade de colaborar fazendo uma doação diretamente através do site da Cáritas ou através da Ação Humanitária Polonesa para apoiar suas campanhas de arrecadação de fundos para a compra de kits de higiene, alimentos, medicamentos, etc., em resposta à emergência humanitária na Ucrânia. A Firma se comprometeu a doar a mesma quantia arrecadada pelos profissionais, de modo que cada uma de suas doações teria um impacto duplo.

Graças à generosidade de todos os participantes, foi alcançado um total de 70.000 euros em doações (35.000 doados por profissionais e mais 35.000 doados pela Firma).

La balade des lucioles, França

Os profissionais do escritório da França, através do grupo de Ação Social, organizaram uma coleta solidária para colaborar mais uma vez com a La balade des lucioles, uma associação

francesa que distribui alimentos, roupas e medicamentos, e acompanha pessoas em situações de exclusão.

Graças ao envolvimento dos voluntários, várias barracas, sacos de dormir e roupas quentes foram entregues a pessoas desfavorecidas que viviam nas ruas de Paris.

IX Corrida "Madrid en marcha contra el cáncer", Espanha

Mais de 75 profissionais da Management Solutions participaram da corrida "Madrid en marcha contra el cáncer", organizada pela Associação Espanhola contra o Câncer (AECC) para levantar fundos para a pesquisa do câncer. Mais de 11.000 corredores participaram da corrida, que se realizou tanto pessoalmente quanto virtualmente (registrando a rota através de um aplicativo).

A AECC é uma ONG fundada em 1953 que reúne pacientes, famílias, voluntários e profissionais que trabalham juntos para

prevenir, conscientizar, apoiar pessoas e financiar projetos de pesquisa sobre o câncer que levarão a um melhor diagnóstico e tratamento do câncer.

11ª corrida "Corra por uma causa", Espanha

Mais de 100 profissionais da Management Solutions participaram das edições de Madri e Barcelona da corrida "Corra por uma causa" organizada pela Entreculturas e pela Alboan com o objetivo de levantar fundos para apoiar vários projetos que ambas as ONGs lançaram para colaborar com os povos indígenas da Amazônia nas áreas educacional, humanitária e econômica.

A prova presencial em Madri, da qual participaram mais de 25 profissionais da Firma, foi o pontapé inicial para os eventos presenciais que se repetiram em dez cidades espanholas, incluindo Barcelona, nos quais também participou um representante da Management Solutions.



Natal Solidário, México



Natal Solidário, Brasil

Ação Social



Além disso, graças ao modo virtual da corrida, cerca de 75 profissionais puderam participar da corrida de lugares tão diversos como Amsterdã, Frankfurt, Lisboa, Boston, Cidade do México, Lima, São Paulo e Santiago do Chile.

XII Corrida Down Madri

Setenta profissionais da Management Solutions participaram da 12ª corrida Down Madri, organizada com o objetivo de angariar fundos para o Serviço de Esporte e Saúde Down Madri e promover a inclusão de pessoas com deficiência intelectual através do esporte. e que contou novamente com a MS como consultoria patrocinadora

A Management Solutions patrocinou novamente a corrida, destacando o compromisso que a Firma mantém com a Down Madrid desde 2010 através da organização de voluntariados e atividades esportivas de integração de maneira conjunta.



A corrida, realizada no Parque Juan Carlos I em Madri, foi realizada em três distâncias (10, 5 e 2,5 quilômetros) e contou com a participação de 3.500 corredores. A representação da Firma teve um desempenho excepcional, alcançando o segundo lugar tanto na 10K feminino quanto na 5K masculino.

Bieg Kolorowych Skarpetek 2022, Polônia

Por ocasião do Dia Mundial da Síndrome de Down, um grupo de profissionais do escritório de Varsóvia se reuniu para participar da Bieg Kolorowych Skarpetek, a corrida virtual "Meias Coloridas", que teve 3 modos de corrida, 2,1 km, 12,1 km ou 21,1 km, como uma alusão à trissomia 21.

100% da arrecadação do evento, organizado pela Fundação Coś Dobrego, foi destinada a financiar os projetos da Fundação para ajudar pessoas com Síndrome de Down e a reabilitação de pessoas com outras deficiências.

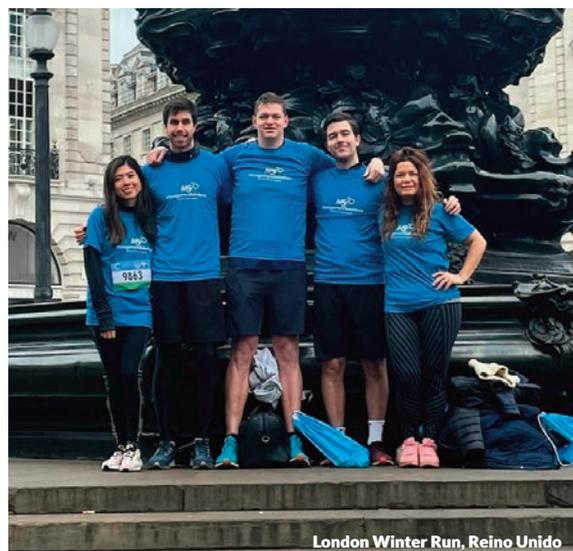
Lots of Socks, Reino Unido

Para marcar o Dia Mundial da Síndrome de Down, o escritório de Londres aderiu à campanha #LotsOfSocks, organizada para aumentar a conscientização sobre a síndrome de Down.

A Firma fez uma compra de meias solidárias oficiais da WDSD (os fundos arrecadados através de sua compra apoiam o trabalho da Associação da Síndrome de Down para melhorar a qualidade de vida das pessoas pertencentes a este grupo) que distribuiu entre seus profissionais, incentivando-os a carregar uma foto com eles para suas redes sociais e assim aumentar a conscientização sobre a síndrome de Down.

London Winter Run, Reino Unido

A Management Solutions participou pelo sétimo ano da London Winter Run, organizada pela Cancer Research UK para levantar fundos para ajudar a combater esta doença.



London Winter Run, Reino Unido

Um grupo de profissionais da Firma se reuniu no centro de Londres para completar o percurso de 10 km, que passou por alguns dos lugares mais emblemáticos da cidade, como Trafalgar Square, Covent Garden, St Paul's Cathedral e Big Ben. Graças à generosidade de todos os participantes, a corrida arrecadou mais de £470.000 para apoiar a luta contra o câncer.

"Somerville 5K Road Race", EUA

Um grupo de profissionais do escritório da Management Solutions em Boston se reuniu em Somerville, Massachusetts, para participar mais uma vez da "Somerville 5K Road Race" anual, organizada por uma ONG local para levantar fundos para ajudar os desabrigados locais.

A Somerville Homeless Coalition é uma organização sem fins lucrativos com a missão de fornecer apoio individualizado a indivíduos e famílias sem-teto a fim de ajudá-los a obter e manter moradias acessíveis.



Bieg Kolorowych Skarpetek 2022, Polónia

Corrida solidária Sempre Mulher, Portugal

Um grupo de profissionais da Management Solutions Portugal participou da ação de caridade Sempre Mulher, organizada pela Associação Portuguesa de Apoio à Mulher com Câncer de Mama e pela Câmara Municipal de Lisboa. Graças à generosidade de todos os participantes, a corrida arrecadou mais de 125.000 euros para apoiar a luta contra o câncer de mama.

Corrida Verde, Colômbia

Cerca de 30 profissionais da Management Solutions reuniram-se no Parque Simón Bolívar de Bogotá para participar pela sexta vez da Corrida Verde de Bogotá, uma iniciativa organizada pela Fundação Natura (uma organização da sociedade civil dedicada à conservação, uso e gestão da biodiversidade para gerar benefícios sociais, econômicos e ambientais).



Somerville 5K Road Race, EUA

Sob o slogan "Nos movemos pela vida", a corrida teve como objetivo a recuperação das florestas locais, pois para cada corredor registrado na corrida, duas árvores foram plantadas sob o esquema de restauração ecológica, em reservas naturais, perpetuamente, assim como a conscientização da necessidade de recuperar as florestas e o respeito ao meio ambiente.

Graças à participação de 4.100 corredores, mais de 8.000 árvores indígenas foram plantadas e crescerão nas reservas da Fundação Natura.

10km du Neuf – Lions Paris 9 Run

A Management Solutions participou pela primeira vez da "10km du Neuf - Lions Paris 9 Run", uma corrida organizada pela associação Lions Club International para arrecadar fundos para caridade.

Um grupo de profissionais da Firma se reuniu no centro de Paris para completar o percurso de 10 km, que passou por alguns dos lugares mais emblemáticos da cidade, como Opéra Garnier, La

Ação Social

Fayette, Notre-Dame-de-Lorette, Saint Georges e Trinité, entre outros.

Nesta ocasião, os fundos arrecadados foram distribuídos pelo Lions Club International entre suas diferentes associações, cujos objetivos vão desde apoiar famílias monoparentais com crianças, acompanhar pessoas em situações de exclusão ou ajudar a treinar cães-guia.

Voluntariado com Down Madrid, Espanha

O Grupo de Ação Social organizou mais uma vez um evento de voluntariado em parceria com a Área de Lazer da Down Madrid, no qual um grupo de 12 voluntários da Management Solutions pôde compartilhar uma visita ao Parque de Atracciones de Madrid com um grupo de jovens com síndrome de Down e outras deficiências intelectuais.

Colaboração com a Associação Ajuda de Berço, Portugal

O grupo de Ação Social do escritório de Portugal colaborou novamente com a associação Ajuda de Berço, uma organização portuguesa que oferece moradia, educação e proteção necessária a crianças e adolescentes enquanto esperam por uma família adotiva ou o retorno à sua família biológica.

Nesta ocasião, os voluntários doaram mais de 50 livros e histórias infantis que, juntamente com a contribuição de 50 livros adicionais da Firma, tornaram possível a criação de uma biblioteca infantil para o abrigo Casa Nova em Benfica (Lisboa). Esta biblioteca contribuirá para o desenvolvimento pessoal e cognitivo das crianças e jovens que vivem no centro enquanto aguardam o acolhimento.

Campanhas de conscientização sobre RSC

Dia Internacional da Mulher e das Meninas na Ciência

O Dia Internacional da Mulher e das Meninas na Ciência, adotado pela Assembleia Geral das Nações Unidas, é comemorado em 11 de fevereiro para conseguir acesso e participação plena e igualitária das mulheres e meninas na ciência, como um lembrete do papel vital que elas desempenham nas comunidades científicas e tecnológicas e da necessidade de fortalecer sua participação.

A Management Solutions quis se juntar à conversa compartilhando através de seus canais digitais o testemunho de vários de seus profissionais com um duplo objetivo: por um lado, ajudar a tornar mais visível o trabalho das mulheres

nas áreas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática) e, por outro, criar modelos femininos para crianças que possam contribuir para a escolha dessas áreas como carreiras profissionais.

Dia Internacional da Mulher

Identificar e apoiar o desenvolvimento de talentos - superando estereótipos de gênero - é um de nossos objetivos inquestionáveis, pois estamos certos de que esta é a melhor maneira de contribuir com valor para nossos clientes e para a sociedade como um todo.

A Management Solutions juntou-se à comemoração do Dia Internacional da Mulher, celebrado em 8 de março, compartilhando através de suas redes sociais os testemunhos



de vários de seus profissionais, com o objetivo de fornecer modelos femininos e mostrar sua convicção de que a diversidade de equipes melhora os resultados que construímos juntos.

Dia Mundial da Síndrome de Down

O Grupo de Ação Social da Management Solutions lançou várias iniciativas para celebrar o Dia Mundial da Síndrome de Down em 21 de março, com o objetivo de apoiar este grupo.

As atividades incluíram campanhas de conscientização através das mídias sociais: (i) como o desafio viral das meias de pares diferentes (no qual os profissionais da Firma compartilharam suas fotos de meias de pares diferentes para ajudar a conscientizar e dar visibilidade a esses grupos), (ii)

voluntariado com grupos com síndrome de Down (como a limpeza conjunta de um trecho do rio Manzanares na Espanha e sessões virtuais na França, México e Colômbia, durante as quais os voluntários poderiam compartilhar tempo com pessoas com síndrome de Down), ou (iii) desafios nos quais para cada profissional da Firma que completou um determinado desafio (21.000 passos em uma semana no Reino Unido, ou 21 embaixadinhas, ou quiques de bola de basquete, ou quiques com uma raquete, etc. na Noruega, Dinamarca, Brasil, Chile e Estados Unidos), a Firma fez uma doação financeira para a fundação de apoio à Síndrome de Down nesses países.



“Os profissionais da Management Solutions estão na vanguarda de nosso compromisso social em todos e cada um dos escritórios da Firma”

Na Management Solutions estamos muito orgulhosos do forte compromisso social demonstrado por todos os nossos profissionais.

Estamos ativamente envolvidos nas comunidades nas quais operamos. Através do Grupo de Ação Social da Management Solutions, realizamos uma ampla gama de atividades benéficas em colaboração com várias ONGs e instituições de caridade.

Profissionais de todos os nossos escritórios, com o firme apoio da Firma, demonstram de forma desinteressada sua vocação de serviço aos mais desfavorecidos desenvolvendo, com grande empenho, diferentes atividades benéficas.

Isto tem sido assim nas últimas duas décadas e continuará sendo no futuro, se cabe, com um impacto ainda maior.

Diego Lenin Meneses
Sócio da Management Solutions



Ação Social

Esta campanha foi adicionada à lista de colaborações (voluntariado, patrocínios, acordos de colaboração, etc.) que a Management Solutions tem mantido com várias fundações apoiando grupos com Síndrome de Down desde seu início.

Dia da Água

Por ocasião do Dia Mundial da Água em 22 de março - uma iniciativa promovida pelas Nações Unidas com o objetivo de lembrar a importância dos recursos de água doce do planeta e promover sua gestão sustentável (e à qual dedica um de seus SDGs: Água Limpa e Saneamento) -, a Management Solutions aderiu ao Global 6K for Water 2022, convidando seus profissionais a participar deste desafio global.

A corrida, organizada pela ONG World Vision, teve como objetivo não apenas aumentar a conscientização, mas também levantar fundos para beneficiar crianças em áreas desfavorecidas através de projetos relacionados ao acesso à água.

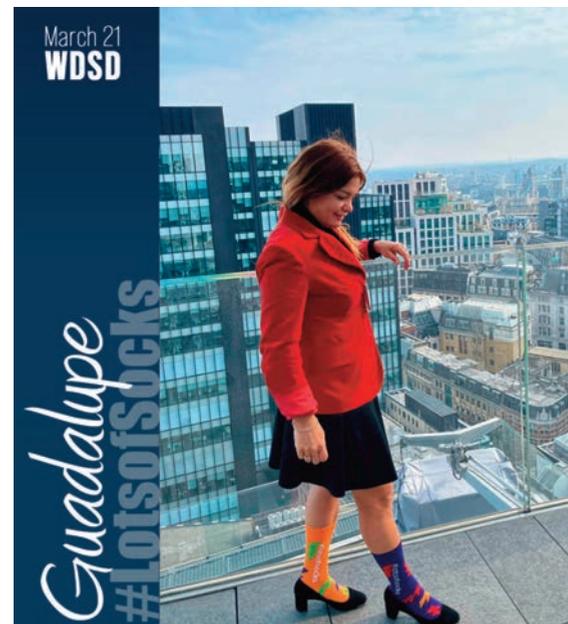
Dia Mundial do Meio Ambiente

Por ocasião da celebração do Dia Mundial da Água, em 22 de março, uma iniciativa promovida pelas Nações Unidas com o objetivo de lembrar a importância dos recursos de água doce do planeta e para promover sua sustentabilidade a importância dos recursos de água doce do planeta e para promover sua gestão sustentável (e para a qual dedica um de seus SDGs: Água Limpa e Saneamento), MS juntou-se à Global 6K for Water 2022, convidando seus profissionais a participar deste desafio. A corrida, organizada pela ONG Visão Mundial,

procurou não apenas aumentar a conscientização, mas também levantar fundos para beneficiar as crianças em áreas desfavorecidas através de projetos relacionados com o acesso à água. projetos relacionados ao acesso à água.

Desta forma, a iniciativa visava ter um impacto triplo:

- ▶ Aumentar a consciência da importância de preservar o meio ambiente.
- ▶ Colaborar com o cuidado e o reflorestamento das florestas (neste caso a Amazônia, a maior floresta tropical do mundo, ajudando também as comunidades indígenas que ali vivem).



- ▶ Contrabalançando a pegada de carbono que todos nós produzimos em nossa vida diária.

Semana Europeia de Redução de Resíduos

Sob o slogan #CircularCommunities, foi realizada de 20 a 28 de novembro de 2021 a Semana Europeia para a Redução de Resíduos, uma iniciativa que incentiva todos os tipos de atores - cidadãos, escolas, empresas, ONGs, associações - a realizar ações de conscientização sobre a redução de resíduos e gestão sustentável de recursos.

O Grupo de Ação Social da Firma quis se juntar a esta iniciativa organizando um novo desafio para conscientizar seus profissionais sobre a necessidade de reduzir a produção de resíduos, ao mesmo tempo em que lhes permite compensar sua pegada de carbono em 1 tonelada de CO₂.

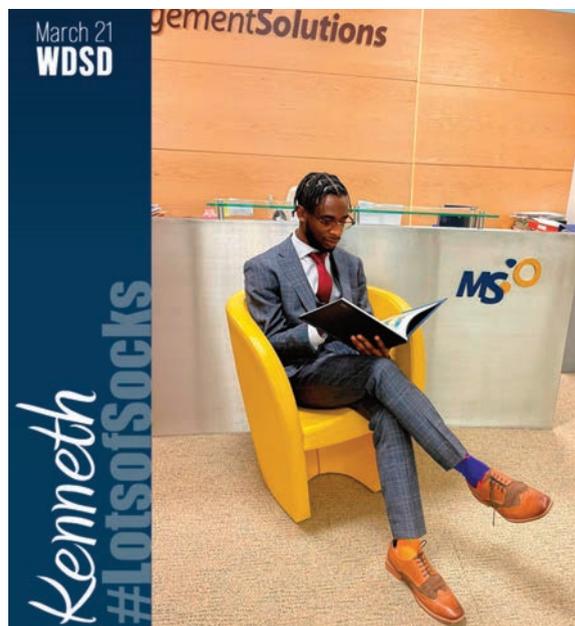
Para isso, a Management Solutions pediu a seus profissionais que compartilhassem suas ações, reduzindo/reutilizando/reciclando os resíduos; em troca, a Firma compensou 1 tonelada de CO₂ de sua pegada de carbono para cada ação, através do plantio de uma árvore no Bosque MS que, em parceria com a ONG Salvando a Amazônia, a Firma plantou na Amazônia colombiana.

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 2022 a Management Solutions manteve sua participação no Programa de Solidariedade da empresa, enviando as newsletters da AECC sobre diferentes aspectos da doença, como a importância da detecção precoce ou o impacto psicológico e emocional.



Corrida contra o câncer, Espanha

Meio ambiente

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



A mobilização sem precedentes dos setores público e privado para reduzir o impacto da atividade humana no planeta sublinha a criticidade de abordar as questões ambientais e reduzir o impacto climático de nossa sociedade.

O objetivo da Management Solutions é promover a mudança trazendo o talento e as habilidades de seus profissionais e demonstrando o máximo compromisso com as Metas de Desenvolvimento Sustentável e o Acordo de Paris. Tanto através de iniciativas e projetos internos desenvolvidos para

seus clientes, a Firma promove uma atividade responsável para situar o aumento da temperatura abaixo de 2°C, ajudando os clientes em inúmeras geografias a mitigar os riscos climáticos e adaptar-se às mudanças decorrentes da transição para uma economia de baixas emissões, bem como para comunicar claramente este trabalho a uma sociedade cada vez mais consciente.

Em linha com este ambicioso objetivo, embora o impacto ambiental de nossa atividade seja muito limitado, a

Management Solutions anunciou seu compromisso de alcançar neutralidade de carbono até 2030, reduzindo as emissões de gases de efeito estufa (GEE) e compensando as emissões que não podem ser eliminadas através da constante evolução de sua atividade e as soluções mais inovadoras para alcançar um crescimento sustentável alinhado com os acordos ambientais internacionais.

Para monitorar este objetivo, a Management Solutions calcula anualmente sua pegada de carbono, que é revisada pela AENOR, uma organização que verifica independentemente que a declaração feita pela Firma é completa, ou seja, precisa, consistente, transparente e livre de discrepâncias (certificação ISO 14064).

Além disso, para tornar este compromisso transparente para nossos clientes e outras partes interessadas externas, a Management Solutions aderiu em maio de 2021 às recomendações da Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), respondendo à crescente demanda por relatórios ambientais alinhados com as melhores práticas do mercado.

Informações sobre a gestão dos riscos e oportunidades da mudança climática, de acordo com os princípios da TCFD

O Financial Stability Board (FSB), consciente da necessidade de as empresas divulgarem informações para ajudar os investidores e seguradoras a avaliar e precificar os riscos da mudança climática que enfrentam, decidiu em 2015 estabelecer a TCFD.

Em 2017, a TCFD publicou suas recomendações, que fornecem uma estrutura internacionalmente reconhecida para a divulgação dos impactos dos riscos e oportunidades da mudança climática e a gestão desses riscos e oportunidades dentro das empresas.

De acordo com os princípios de transparência estabelecidos nesta estrutura, cada uma das quatro áreas da TCFD são

descritas abaixo, descrevendo como a Management Solutions avalia os riscos e oportunidades relacionados à mudança climática e incorporam fatores climáticos e ambientais em sua governança, estratégia e gestão de riscos, e em seu monitoramento através de métricas.

Estratégia: identificação e avaliação de riscos e oportunidades em diferentes cenários de evolução das temperaturas

A TCFD estabelece dentro de seus princípios a necessidade de avaliar e divulgar o potencial impacto financeiro dos riscos associados à mudança climática sob diferentes cenários de temperatura.

Ao avaliar esses riscos, a Management Solutions levou em conta os cenários publicados pela Network for Greening the Financial System (NGFS), um grupo de 116 bancos centrais e supervisores

e 19 observadores, o que contribui para o desenvolvimento da gestão de riscos relacionados ao clima no setor financeiro e para a mobilização de recursos financeiros para apoiar a transição para uma economia sustentável.

Especificamente, a Management Solutions conduziu sua avaliação de risco de acordo com os seguintes cenários:

- ▶ Cenário Net Zero 2050: este é um cenário ambicioso que limita o aquecimento global a 1,5°C através de políticas climáticas rigorosas e inovação, alcançando a meta de zero emissões líquidas de CO₂ por volta de 2050, em linha com o acordo de Paris. Este cenário pressupõe que políticas climáticas ambiciosas sejam introduzidas imediatamente. Técnicas para remover CO₂ da atmosfera são utilizadas para acelerar a descarbonização, mas de forma muito limitada e amplamente alinhada com os níveis sustentáveis de produção de bioenergia. As emissões líquidas de CO₂



Meio ambiente

chegam a zero por volta de 2050, dando pelo menos 50% de chance de limitar o aquecimento global a menos de 1,5°C até o final do século, com nenhuma ou baixa (< 0,1°C) ultrapassagem de 1,5°C nos anos anteriores. Os riscos físicos são relativamente baixos, mas os riscos de transição são altos.

- ▶ Cenário de "Políticas atuais": Este cenário assume que somente as políticas atuais são mantidas, levando a riscos físicos elevados. As emissões aumentam até 2080, levando ao aquecimento de cerca de 3°C e a riscos físicos graves. Isto inclui mudanças irreversíveis, tais como a elevação do nível do mar. Este cenário pode ajudar a considerar os riscos físicos a longo prazo para a economia e o sistema financeiro se continuarmos no caminho atual rumo a um "mundo quente".

Cenário Net Zero 2050

a) Riscos inerentes a este cenário

Os riscos neste cenário derivam principalmente dos impactos gerados pela transição para um modelo econômico e produtivo descarbonizado. As identificadas como mais relevantes após o processo de avaliação realizado pela Management Solutions são as seguintes:

- ▶ Negócios: perda de negócios para a Firma resultante da contração e até mesmo problemas de viabilidade de clientes que não são capazes de enfrentar os desafios colocados pela transição para um modelo econômico descarbonizado. Estes riscos afetam todos os setores econômicos, embora tenham um impacto potencial maior sobre aqueles que são mais intensivos em emissões de gases de efeito estufa.
- ▶ Compliance regulatório: atrasos potenciais na identificação ou cumprimento de requisitos regulatórios na área de sustentabilidade em algumas das geografias em que a Firma opera. Atualmente, os governos de diferentes países estão promulgando rapidamente legislação para promover a transformação sustentável das empresas. Uma parte significativa desta legislação está relacionada à transparência

da gestão das empresas sobre seus impactos ambientais e da mudança climática.

- ▶ Rentabilidade: embora as características da atividade da Management Solutions signifiquem que a intensidade de emissão de gases de efeito estufa é baixa, há um impacto potencial do aumento dos custos decorrentes do aumento dos preços dos créditos de CO₂ que são utilizados para compensar a emissão de gases de efeito estufa.

b) Oportunidades inerentes a um tal cenário

- ▶ Negócios: aumento da receita da Firma ao apoiar os clientes em suas necessidades para adaptar sua estratégia, negócios e processos ao novo ambiente de transição para uma economia de baixas emissões.
- ▶ Reputação corporativa: impacto positivo na imagem da Firma (com clientes, funcionários e sociedade em geral)

derivado da geração de uma proposta de valor de ponta e compromissos internos ambiciosos na área de sustentabilidade, o que pode levar a uma maior fidelidade dos clientes e a uma maior atração e retenção de talentos.

Cenário Política Atual

Os principais riscos neste cenário derivam do aumento da frequência e/ou gravidade de eventos climáticos agudos ou extremos (tais como ondas de calor, enchentes, ciclones ou furacões) ou eventos climáticos crônicos (aumento da temperatura, secas, etc.).

a) Riscos inerentes a este cenário

- ▶ Riscos físicos agudos próprios: eventos climáticos extremos que podem resultar na interrupção das atividades da Firma, danos aos ativos ou afetar a segurança dos funcionários.



- ▶ Riscos físicos dos clientes: perda de valor, receita e até problemas de viabilidade para os clientes afetados por eventos climáticos extremos que afetam diretamente seus negócios ou infraestrutura.x

b) Oportunidades inerentes a um tal cenário

- ▶ Negócios: aumento da receita da Firma derivado do apoio aos clientes em suas necessidades para identificar, mensurar e gerenciar esses riscos, ou para aumentar a resiliência de seus negócios ou processos frente a esses fenômenos climáticos.

Resiliência da Management Solutions a ambos os cenários

A resiliência da Management Solutions para enfrentar os riscos emergentes em ambos os cenários é alta. As receitas dos serviços de consultoria prestados pela Management Solutions



para acompanhar seus clientes diante dos desafios da mudança climática provavelmente compensarão a perda potencial de receitas provenientes da redução de serviços profissionais para aqueles que não lidam adequadamente com esses desafios.

Para este fim, a Management Solutions desenvolveu uma proposta de valor de ponta no campo da Sustentabilidade, que está sendo continuamente desenvolvida e atualizada, tanto em termos de pesquisa e disseminação de conhecimento, como na geração de metodologias de mensuração e gestão e as soluções tecnológicas que as suportam.

A Management Solutions também investe significativamente em programas de treinamento para seus profissionais a fim de garantir que tenha as melhores capacidades para apoiar seus clientes nestes desafios.

Isto permite que a Firma esteja bem posicionada para atrair e reter talentos nesta área, ao mesmo tempo em que melhora sua reputação.

Com relação aos riscos regulatórios, a Área de P&D, juntamente com a Área de Compliance Regulatório, monitora de perto (como discutido na seção de Gestão de Riscos) todas as iniciativas regulatórias que possam afetar tanto a Firma (em todas as geografias em que opera) quanto nossos clientes nesta área, transformando assim este risco em uma oportunidade.

Com relação ao aumento potencial dos custos que poderiam ser incorridos, dado o pequeno tamanho da pegada de CO₂ da Firma, mesmo em cenários de aumentos máximos no preço dos ativos de compensação, tais aumentos não teriam um impacto significativo em sua lucratividade.

Por fim, com relação ao possível impacto sobre o patrimônio ou continuidade das operações da Firma, deve-se observar que a Firma possui Planos de Continuidade e Recuperação (certificados pela AENOR com ISO 22301) que são periodicamente avaliados para garantir a resiliência da atividade da Firma a estes fenômenos (tal resiliência foi demonstrada, por exemplo, durante a pandemia da COVID-19),

por exemplo, durante a pandemia da COVID-19), que os edifícios de escritórios nas diferentes geografias sejam arrendados, o que reduz significativamente o risco de perda de bens, e que todos os bens de propriedade sejam devidamente segurados.

Governança

A responsabilidade final pela avaliação e gestão dos riscos e oportunidades da mudança climática que afetam a Management Solutions é do Comitê Executivo, o mais alto órgão decisório dentro da Firma. Este órgão é informado da avaliação dos riscos e oportunidades climáticas realizada, assim como da evolução da pegada de CO₂ da Firma, aprova a Política de Sustentabilidade e os compromissos de redução e compensação (como a declaração de ser CO₂ neutra até 2030), assim como as principais medidas de mitigação a serem tomadas.

Além disso, o Comitê de Sustentabilidade Ambiental da Management Solutions se reúne a cada dois meses, presidido pela Sócia Responsável Global de Sustentabilidade da Firma, com a participação de um Sócio-Administrador, o Diretor de Meios, o sócio responsável pelo Setor de Energia, o responsável de Quality Assurance Global, o responsável de Finanças e a responsável de Sustentabilidade Social. Este comitê analisa a situação dos riscos e oportunidades identificados em relação às mudanças climáticas e outros impactos ambientais, estabelece as mudanças a serem feitas na Política de Sustentabilidade, aprova o Manual de Boas Práticas Ambientais e projeta, planeja e monitora ações para reduzir e compensar a pegada de CO₂ da Firma.

Por fim, o Presidente da Firma, a Sócia Responsável Global de Sustentabilidade e os sócios especialistas na core competence de Sustentabilidade nos diferentes setores, países e principais clientes definem a direção estratégica dos serviços para atender às necessidades dos clientes em termos de sustentabilidade e monitorar o desenvolvimento e os resultados desses serviços quinzenalmente, a fim de fornecer a nossos clientes propostas de valor de ponta para apoiar sua transição para uma economia

Meio ambiente

O Bosque Management Solutions na Amazônia

Em 2021, por ocasião do Dia Mundial do Meio Ambiente e da Semana Europeia de Redução de Resíduos, e para aumentar a consciência da necessidade de compensar nossa pegada de carbono, a Management Solutions lançou duas iniciativas solidárias incentivando seus profissionais a compartilhar com a Firma suas ações para proteger o meio ambiente e reduzir e administrar de forma sustentável os resíduos. Em troca de cada ação recebida, a Management Solutions plantaria uma árvore na Amazônia colombiana em parceria com a ONG Saving the Amazon.

Este foi o nascimento do Bosque Management Solutions, que em 2022 continuou a crescer até chegar a 700 árvores, graças aos mais de 200 participantes na segunda edição do

“Quilômetros Solidários”, uma competição solidária e esportiva na qual quase 200 dos profissionais da Firma conseguiram percorrer 5.500 km, que foram convertidos em 550 árvores.

Este projeto também tem um duplo impacto sobre o meio ambiente ao fornecer um meio de trabalho para as comunidades indígenas encarregadas de plantar em suas reservas, contribuindo assim para melhorar sua qualidade de vida.



de baixa emissão de gases de efeito estufa e para mensurar e gerenciar adequadamente os riscos decorrentes das mudanças climáticas.

O compromisso da Management Solutions com um negócio ecologicamente correto, e em particular com a mitigação da mudança climática, se reflete na Política de Sustentabilidade aprovada durante 2021 - e revisada em 2022 para incorporar a preferência pelo uso do meio de transporte alternativo mais ecologicamente correto para as viagens de negócios - no qual o crescimento sustentável é uma prioridade máxima.

Além disso, a Management Solutions está empenhada em conscientizar e envolver profissionais em questões ambientais, levando em conta seu nível de responsabilidade e fornecendo-lhes os conhecimentos necessários para permitir a implementação de boas práticas ambientais.

Para este fim, a Firma possui um Manual de Boas Práticas

Ambientais, que estabelece um conjunto de recomendações práticas, úteis e educativas, com o objetivo de modificar ou melhorar o comportamento habitual dentro do escritório e conseguir uma redução do impacto ambiental causado por sua atividade e, mais especificamente, por cada profissional individual.

Desta forma, as diretrizes são transferidas, cujos principais objetivos são:

- ▶ Melhorar a eficiência energética e otimizar o consumo de recursos naturais: água, energia, matérias-primas, etc.
- ▶ Preservar os recursos naturais.
- ▶ Para reduzir a produção de substâncias poluentes: emissão de gases para a atmosfera, poluição do solo ou das águas subterrâneas, etc.

- ▶ Minimizar e gerenciar adequadamente os resíduos, reduzindo sua geração e promovendo sua reutilização e reciclagem.
- ▶ Aumentar a conscientização e educar o meio ambiente ao nosso redor.
- ▶ Contribuir para um modelo de desenvolvimento sustentável, onde o atual consumo de recursos não comprometa o desenvolvimento social e ambiental das gerações futuras.

Gestão de Riscos

A Management Solutions tem uma estrutura robusta de controle e gestão de riscos (mais informações podem ser encontradas na seção -Framework de controle e de gestão de riscos - deste documento) que prevê a identificação e avaliação, pelo menos anualmente, pelos vários owners/especialistas de risco dentro da Firma, de riscos atuais ou emergentes que possam potencialmente afetar a Firma em suas várias áreas

(comercial, financeira, jurídica, reputacional, operacional, continuidade do negócio e tecnológica), bem como suas medidas de mitigação associadas. Os resultados dessas avaliações são relatados ao Comitê Executivo, como o mais alto órgão de administração e supervisão da Firma, e são revisados e adaptados às situações em cada um dos países em que a Firma opera pelos Country Heads.

Além disso, do ponto de vista de compliance, o impacto potencial de todas as novas regulações em diferentes áreas e em todas as geografias nas quais a Management Solutions opera é revisado, avaliando anualmente o risco de conformidade no Comitê de Compliance para cada uma dessas geografias e relatando as conclusões ao Comitê Executivo.

Nos dois últimos exercícios financeiros, os riscos decorrentes da mudança climática, bem como outros riscos ambientais, foram identificados como riscos emergentes e, portanto, são analisados, avaliados e gerenciados como um risco adicional dentro da estrutura de controle de riscos acima mencionada. Como tal, foi designado a eles um owner de risco que realiza a avaliação de risco anualmente.

Da mesma forma, os riscos regulatórios decorrentes dos domínios ambiental e climático também são identificados, avaliados e gerenciados de acordo com o processo geral de avaliação de risco de conformidade mencionado acima.

Além disso, os principais fornecedores da Firma são avaliados de acordo com critérios de sustentabilidade e impacto ambiental e social.

Os resultados são relatados e monitorados nos órgãos de governança especificados acima.



Métricas e metas

A Management Solutions calcula anualmente e monitora trimestralmente as emissões de gases de efeito estufa da Firma globalmente e em suas diferentes aberturas (por escopo de GEE, geografia e fonte), bem como a intensidade das emissões por funcionário. Este cálculo é certificado por uma empresa de verificação externa (AENOR).

Com relação ao estabelecimento de metas específicas de redução da pegada de emissões de GEE, a Firma toma o ano fiscal de 2019 como o ano base para defini-las. Dado o impacto da pandemia COVID-19 na principal fonte de emissões (viagens de funcionários), uma vez que a nova normalidade em termos de viagens tenha sido totalmente atingida, serão estabelecidas metas periódicas específicas

para alinhar a Firma com a meta de neutralidade climática até 2030.

A mensuração da pegada de carbono da atividade da Management Solutions para o ano fiscal de 2022 é mostrada abaixo, em comparação com os três anos fiscais anteriores.

O aumento das emissões totais no exercício fiscal 2022 em comparação com o ano anterior deve-se ao aumento do número médio de funcionários da Firma em 16% (embora as emissões médias por funcionário em comparação com o ano-base tenham diminuído 48%), ao aumento do consumo de eletricidade devido ao retorno ao trabalho no local por funcionários combinado com o aumento da área

Meio ambiente

Divulgação	2022	2021	2020	2019
Consumo anual de eletricidade (em kWh)	1.037.856	683.748	536.088	574.947
Consumo anual de água (em litros)	650.700	373.821	274.408	645.380

Divulgação	2022	2021	2020	2019
Escopo 1 ⁴	0	0	0	0
Escopo 2 ⁵	303	168	132	161
Escopo 3 ⁶	2.326	742	2.477	3.540
TOTAL (t CO ₂ eq)	2.629	910	2.609	3.700
Emissões por empregado (t CO ₂ eq / empregado)	0,98	0,4	1,21	1,90

⁴ Emissões fugitivas de equipamentos de ar condicionado.

⁵ Consumo de eletricidade.

⁶ Viagens de negócios, incluindo aviões, trens e carros particulares, emissões do uso de táxis e VTCs e ciclo de vida dos computadores e telefones usados pelos funcionários.

de superfície dos escritórios corporativos, e ao aumento do número de viagens de negócios (embora as emissões por funcionário devido a essas viagens tenham diminuído 38% em comparação com o ano-base).

Além das emissões de gases de efeito estufa, a Management Solutions monitora o consumo de energia, assim como outros indicadores ambientais, como o consumo de água.

Ações de conscientização

Como sinal da consciência da Management Solutions sobre os impactos da mudança climática e da sustentabilidade ambiental, a Firma desenvolve continuamente ações em diferentes frentes:

- ▶ Participação da Firma no Clube Espanhol de Energia (ENERCLUB), importante plataforma de diálogo e ponto de encontro para empresas e profissionais dedicados à energia,

AENOR concede certificado de pegada de carbono ISO 14064 para a Management Solutions

A Pegada de Carbono de uma organização é um indicador ambiental que reflete o total de Gases de Efeito Estufa (GEE) emitidos para a atmosfera por essa organização durante um ano específico. É uma ferramenta utilizada para determinar, avaliar e comunicar o efeito dos produtos, serviços e organizações sobre a mudança climática.

A Management Solutions calculou a Pegada de Carbono de sua atividade, incluindo emissões diretas e indiretas, a fim de estabelecer a estratégia mais apropriada para atingir seu compromisso com a neutralidade de carbono até 2030.

A Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR) acreditou a veracidade deste cálculo da Pegada de Carbono e concedeu a certificação ISO 14064 da Management Solutions, que verifica independentemente que a declaração de emissão de gases de efeito estufa da Firma é completa, ou seja, precisa, consistente, transparente e sem discrepâncias notáveis.

que defende o desenvolvimento sustentável e a preservação do meio ambiente.

- Organização de campanhas e participação em atividades solidárias destinadas a cuidar do meio ambiente, tais como Quilômetros Solidários, organizadas pela Management Solutions para colaborar com a ONG Salvando a Amazônia com o objetivo de colaborar com o crescimento do “Bosque MS” (que atualmente tem 700 árvores na Amazônia colombiana), e a Corrida Verde, Bogotá, organizada pela Fundação Natura com o objetivo de recuperar as florestas colombianas locais.
- Organização de campanhas de conscientização entre seus funcionários (no âmbito de iniciativas como o Dia Mundial do Meio Ambiente, a Semana Europeia de Prevenção de Resíduos e o Dia Mundial da Água).
- Durante o ano, a Management Solutions continuou a participar das atividades realizadas pela Cátedra de Estudos de Hidrogênio da Universidade Pontifícia de Comillas em parceria com Acerinox, BBVA, Carbuos Metálicos, Fundação Cepsa, Enagás, Redeia (antiga Red Eléctrica de España) e Toyota, com o objetivo de estudar o papel do hidrogênio como novo vetor energético no processo de transição para uma economia descarbonizada e contribuir para seu desenvolvimento. A Firma também contribui para a Cátedra de Impacto Social da Pontifícia Universidade Comillas, que é apoiada pela Open Value Foundation, a Fundação Repsol e a Management Solutions, e tem como objetivo promover o conhecimento, a pesquisa e a inovação em investimentos de impacto, ligando o crescimento sustentável das empresas e o impacto social e ambiental de suas operações e investimentos.



- Desenvolvimento e realização de seminários e cursos que aprofundem os problemas associados à mudança climática e as ações que as organizações devem realizar considerando o marco regulatório atual, por exemplo:
 - o Curso sobre gestão de risco climático em parceria com a IFC Green Banking Academy. Como parte da parceria entre as duas entidades na área de treinamento em riscos climáticos, a Corporação Financeira Internacional (IFC), membro do Grupo Banco Mundial, através de sua IFC Green Banking Academy e a Management Solutions, organizaram a primeira edição do Curso de gestão de riscos climáticos destinado ao setor bancário na América Latina, com o apoio comercial da FELABAN (Federação Latino-Americana de Bancos).

- o Workshop sobre gestão de riscos da mudança climática. Como parte de seu acordo de parceria com o IFC-Banco Mundial, a Management Solutions participou como palestrante no workshop “Gestão do risco derivado da mudança climática” organizado pela Asobancaria na Colômbia, no qual participaram mais de 130 especialistas das diferentes áreas de risco das principais instituições colombianas.
 - o Seminário sobre economia sustentável e mudança climática. A Management Solutions patrocinou e participou como palestrante do seminário “La finance verte et le climat dans le secteur bancaire” organizado pela Revue Banque na França, que contou com a presença de representantes de instituições financeiras internacionais.
 - o “Recent contributions in climate change”. A Management Solutions patrocinou o workshop organizado pela Cátedra Caixabank de Economia Sustentável e a Cátedra de Estudos de Hidrogênio da Universidade Pontifícia de Comillas, da qual a Management Solutions é patrona fundadora, no qual vários especialistas internacionais analisaram as tendências em finanças climáticas e como o sistema financeiro corporativo pode contribuir para mitigar o risco de colapso do clima.
 - o Eventos analisando aspectos relacionados aos riscos do ESG, tais como o workshop sobre os impactos das normas ESG do BACEN nos bancos de desenvolvimento organizados no Brasil.
- Produção de publicações especializadas relacionadas a questões ambientais, tais como a nota técnica regulatória que analisa o documento de discussão sobre o papel dos riscos ambientais na estrutura prudencial publicada pela EBA ou a mesa redonda de riscos ESG organizada na Dinamarca, onde representantes das principais instituições financeiras globais e locais discutiram aspectos relacionados ao risco climático, a

integração na avaliação de riscos ou os exercícios de teste de estresse dos ESG do Banco Central Europeu.

- Além do trabalho de pesquisa e participação em seminários, estamos apoiando nossos clientes em múltiplos projetos para a evolução de metodologias de mensuração de riscos físicos e de transição e seu impacto no Teste de Estresse, a mensuração de sua pegada de CO₂ e a definição de uma estratégia e objetivos de redução através do SBTi (Science Based Targets initiative), a adaptação a novas regulações e expectativas de supervisão ou a incorporação de fatores ESG na gestão de riscos, governança e reporting, entre outros.

Além disso, desde 2013, a Management Solutions tem implementado um Guia de Boas Práticas Meio-ambientais, fornecendo a todos os seus profissionais noções básicas sobre gestão ambiental, estabelecendo um conjunto de recomendações práticas, úteis e educativas, com o objetivo de modificar ou melhorar os comportamentos habituais dentro do escritório e conseguir uma redução no impacto ambiental causado pela atividade do escritório e, mais especificamente, por cada um de seus profissionais individualmente.

Redução do consumo de recursos

A Firma se esforça para implementar as melhores práticas ambientais em suas operações internas que contribuem para reduzir o consumo e minimizar os resíduos gerados.

Energia

A gestão racional da eletricidade nas atividades diárias é um fator chave para reduzir o impacto energético da Firma. A Management Solutions não só conta com a conscientização de todos os profissionais, mas também dedica atenção especial à localização de seus escritórios.

Meio ambiente

Por este motivo, e a fim de cumprir com as regulações de eficiência energética existentes, os escritórios que alojam a Management Solutions estão equipados com vários sistemas de economia de energia, tais como termostatos para cumprir com os limites de temperatura estabelecidos por estas regulações, sistemas avançados de isolamento térmico, detectores de presença, iluminação de baixo consumo, abertura e fechamento automático de torneiras, etc.

A este respeito, por exemplo, a Torre Picasso, sede da Firma em Madri, possui o certificado de Gestão Ambiental AENOR, que credencia seu compromisso com o meio ambiente e garante suas boas práticas ambientais. Além disso, o Centro de Negócios Bilma, a outra sede da Firma na capital espanhola, possui a certificação BREEAM Excellent, que avalia os impactos em dez categorias (Gestão, Saúde e Bem-estar, Energia, Transporte, Água, Materiais, Resíduos, Uso Ecológico do Solo, Poluição e Inovação). Por sua vez, a sede da Firma em Bilbao possui a categoria Platina da certificação

LEED CS 2.0 concedida pelo US Green Building Council (USGBC). Nos próximos anos, pretendemos continuar reduzindo o consumo desses recursos, promovendo, entre outras medidas, um uso responsável entre nossos profissionais.

Além dessas medidas, impressoras e computadores estão equipados com sistemas de economia de energia.

Por outro lado, o compromisso de longa data da Firma com a implementação de tecnologias como videoconferência, telepresença, transmissão de vídeo ao vivo ou conexão VPN, possibilitou seu uso intensivo por profissionais durante os confinamentos e restrições de mobilidade impostas pelas autoridades para mitigar o contágio no contexto da pandemia COVID-19, ainda persistindo durante os primeiros meses de 2022, ou devido à implementação de medidas como o trabalho flexível. Isto levou a uma redução significativa do número de viagens feitas por nossos profissionais, permitindo uma gestão mais eficiente da

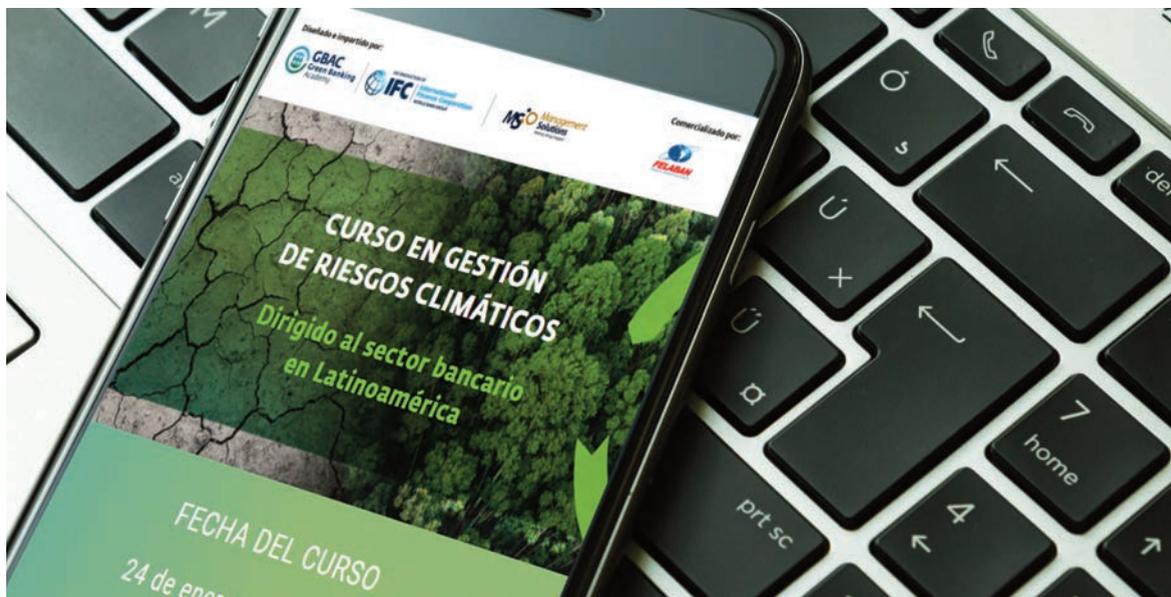
energia e contribuindo para a luta contra o aquecimento global, reduzindo a pegada de carbono corporativo em linha com o objetivo de alcançar neutralidade de carbono até 2030.

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 2019, 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.

Papel

Devido à nossa atividade, o consumo de papel é um dos impactos ambientais mais significativos da Firma. Entretanto, o aumento do trabalho remoto de nossos profissionais devido à pandemia da COVID-19, juntamente com a implementação de iniciativas como a configuração padrão de impressão de documentos frente e verso e a crescente conscientização dos profissionais sobre o uso de informações eletrônicas (como cursos de treinamento, cujos programas estão disponíveis online através da Intranet e do portal de e-learning) levaram a uma redução significativa no consumo de papel em nossos escritórios.

Esta redução no consumo de papel originado pela Firma nos últimos anos também foi ajudada pela redução do número de cópias impressas de publicações e outros itens que utilizam papel, tais como folhetos, cartões, convites para eventos, etc., que nos últimos anos foram substituídos pelo uso de versões digitais de tais conteúdos (por exemplo, nos últimos anos o papel utilizado em ingressos para eventos corporativos foi eliminado ou o volume de folhetos utilizados em feiras de recrutamento foi reduzido, que foram substituídos por versões digitais através do uso de códigos QR).



Plásticos

Em linha com as crescentes restrições ao uso de plásticos de uso único, a Firma iniciou um processo para substituir todos os itens fabricados a partir deste tipo de material. Neste sentido, até 2022 a Firma eliminou o uso de sacos plásticos, substituindo-os por sacos de TNT, bem como copos plásticos descartáveis em escritórios, dando a cada profissional uma garrafa térmica pessoal ou usando copos de papelão como alternativa.

Gestão de resíduos

Lâmpadas fluorescentes e cartuchos de toner

As lâmpadas fluorescentes habituais em qualquer escritório e os cartuchos de toner para impressoras, uma vez esgotados,

são depositados nos contêineres que os edifícios que abrigam nossos escritórios têm habilitados para tal, ou devolvidos ao fornecedor para sua correta reutilização ou reciclagem.

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.

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.



A Management Solutions e os critérios ESG

A Management Solutions dá atenção especial a todos os aspectos relacionados à sustentabilidade e aos critérios ESG (ambientais, sociais e de governança).

Além dos aspectos ambientais (o "E" em "ESG"), a Firma também dedica esforços para administrar ativamente os aspectos sociais ("S") e a governança corporativa ("G").

Em relação aos aspectos sociais, a Firma, consciente do impacto positivo que pode ter sobre seu meio ambiente, mantém uma política ativa de patrocínio e mecenato, acordos de parceria com associações, patrocínios universitários, cátedras de pesquisa (como a Cátedra de

Impacto Social) e atividades de Ação Social, etc., que são descritas em detalhes no capítulo "Compromisso com o Entorno" deste documento.

No lado da governança, o capítulo "Management Solutions, fazendo as coisas acontecerem" fornece mais informações sobre nossa organização e estrutura, detalhando a estrutura de controle e gestão que rege a atividade da empresa e que é articulada através de regulamentos internos contendo: políticas, procedimentos e manuais.

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

Para mais informações sobre a Firma visite nosso site:
www.managementsolutions.com
Ou nossos canais de redes sociais



Madri (Torre Picasso)
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 – Madri

Madri (Ed. Bilma)
María Tubau, 9
28050 – Madri

Barcelona
Avda. Diagonal, 654
08034 – Barcelona

Bilbao
Pza. Euskadi, 5
48009 – Bilbao

La Coruña
Avda. de Linares Rivas, 30
15005 – La Coruña

Londres
6 Bevis Marks
EC3A 7BA – London

Frankfurt
Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 – Frankfurt am Main

Düsseldorf
Breitstraße 3
40213 – Düsseldorf

Paris
14 Avenue D'Eylau
75116 – Paris

Ámsterdam
Strawinskylaan 3051
1077 ZX – Amsterdam

Copenhague
Gl. Kongevej 1.
1610 København

Oslo
Edvard Storms gate 2
0166 – Oslo

Varsóvia
Emilii Plater, 53
00-113 – Warszawa

Zúrique
Belleriveststraße, 201
8034 – Zürich

Milão
Via Giuseppe Mengoni, 4
20121 - Milano

Bolonha
Via del Monte 1
40126 – Bologna

Roma
Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma

Lisboa
Avenida da Liberdade, 245
1250-143 – Lisboa

Pequim
1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 – Beijing

Istanbul
Mecidiyeköy Yolu 12
34387 – Istanbul

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

Boston
21 Custom House Street
MA 02110 – Boston

Pittsburgh
301 Grant Street - One Oxford Center
PA 15219 - Pittsburgh

Birmingham**
420 20th Street North
AL 35203 – Birmingham

Houston
1980 Post Oak Blvd
TX 77056 Houston

Toronto
401 de Bay Street
M5H 2Y4 – Toronto

San Juan de Puerto Rico
154 Calle Rafael Cordero
PR 00901 – San Juan

Cidade de México (Santa Fe)
Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 – Ciudad de México

Cidade de México (Anzures)
Mariano Escobedo, 748
11590 – Ciudad de México

Monterrey
Frida Kahlo 303
66260 – Monterrey

San José de Costa Rica
Centro Empresarial Via Lindora
Radial Santa Ana. San José

Medellín
Carrera 43 A, 1-50
050021 – Medellín

Bogotá
Carrera 7, 71-21
110231 – Bogotá

Quito
Avenida Río Amazonas 4545
170135 – Quito

São Paulo
Rua Funchal, 418
04551-060 – São Paulo

Lima
Av. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 – Lima

Santiago de Chile
Enrique Foster Norte, 21
755-0163 – Santiago

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

Johannesburgo
191 Jan Smuts Avenue
2193 – Johannesburg

* Desde donde se gestiona Nova Jersey

** Desde donde se gestiona Atlanta

© Management Solutions 2023

Todos os direitos reservados.

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.