

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



+500

novas contratações



+250.000

horas de treinamento





One team

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

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

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

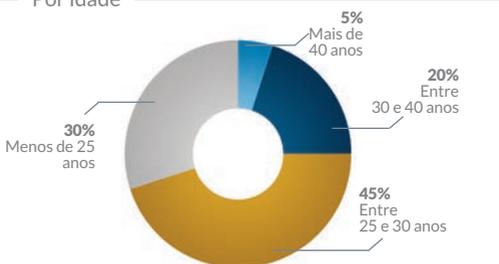
Somos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa. Nós também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes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

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

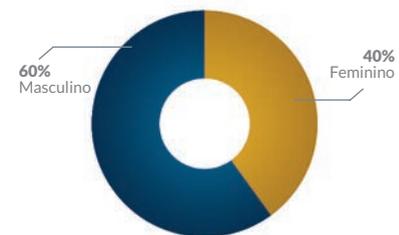


Distribuição do headcount de pessoal

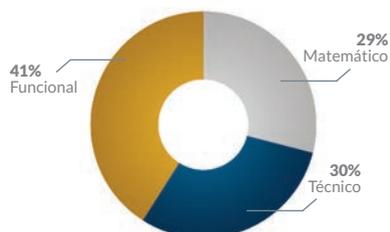
— Por idade —



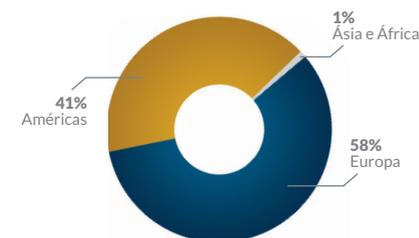
— Por gênero —



— Por perfil —



— Por nacionalidade —



Políticas de Recursos Humanos

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.

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.

Mais de 2.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2021. Cerca de 500 dirigentes exerceram suas funções de tutores de mais de 1.600 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Firma.

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

Durante 2021, foram recebidos mais de 200 mil currículos



Políticas de Recursos Humanos

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.



do período e para identificar as habilidades profissionais e as possíveis áreas de melhoria de cada consultor.

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.

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 que, em um ano marcado pela pandemia, continuaram a ocorrer. Estes deslocamentos tornam-se uma oportunidade para os profissionais da Firma, pela experiência internacional adquirida e a possibilidade de trabalhar em equipes não somente multidisciplinares, como também multinacionais.

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

- ▶ Preferências dos profissionais.
- ▶ Compensação e benefícios (subsistência, adicional de expatriação, hospedagem, seguros e outros benefícios para facilitar ao máximo o deslocamento).
- ▶ Suporte logístico no traslado.
- ▶ Assessoria e tramitações nos âmbitos trabalhista e tributário.

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.

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 Viajes 2000) 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.

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 2021, 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.



Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2021 mais de 250 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 Pontifícia 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.

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.



Jornada de Formação para Executivos



No dia 15 de junho de 2021 foi realizado o Seminário de Formação para Executivos de Management Solutions que contou com a participação de palestrantes de destaque do mundo empresarial

O seminário foi realizado em formato virtual, com a transmissão das apresentações por streaming, e, depois da abertura realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, foram realizadas as seguintes palestras:

- ▶ *Desafios no modelo de distribuição de produtos financeiros pós COVID-19, Ángel Rivera (Diretor Geral do Banco Comercial do Banco Santander).*
- ▶ *Transição do maior banco dos países nórdicos ao SSM. Implicações relacionadas aos modelos de risco de capital, Fernando del Valle, Nordea (Diretor de Risk Models e do Model Development Programme, Responsável dos CROs das Filiais da Nordea).*
- ▶ *Desafios nos negócios e gestão de equipes nos cenários de pandemia e pós-pandemia, Javier Uriarte, Endesa (Diretor Geral de Comercialização da Endesa).*
- ▶ *Next Generation EU: Desafios e oportunidades, David Coca, (Sócio da Management Solutions).*
- ▶ *Estratégia de pessoas: Desafios e respostas, Ricardo Gómez Gil (Sócio da Management Solutions).*
- ▶ *Gestão Proativa do Risco Reputacional, Javier Calvo (Sócio 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

Como todos os anos, o plano de formação foi revisto, de forma a garantir a cobertura de todas as áreas do conhecimento em todas as geografias, definindo um plano equilibrado por categorias com maior peso na base da pirâmide, com conteúdos atualizados e focados para sua aplicação em projetos:

Gradação da VIII Turma do Master em Consultoria de Negócios



Cerimônia de formatura da VIII Promoção do Mestrado em Consultoria Empresarial, Espanha

Aula Magna do ICADE acolheu a Cerimônia de Gradação da VIII Turma do Master em Consultoria de Negócios Management Solutions - ICADE Business School, composta por 193 profissionais da Management Solutions e que contou com a paraninfa Marta Ríos, Sócia da Uría y Menéndez y miembro del equipo de dirección de ICADE Asociación.

O ato acadêmico foi realizado na Aula Magna do ICADE, que contou com a participação dos alunos da oitava 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), Marta Ríos (Sócia da Uría y Menéndez) e Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Silvia Duque, representando os alunos; Marta Ríos, como paraninfa 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 Silvia Duque, Silvia Ortiz e Daniel Rueda, o evento foi encerrado por Paloma Bilbao.

Atualização de conteúdos

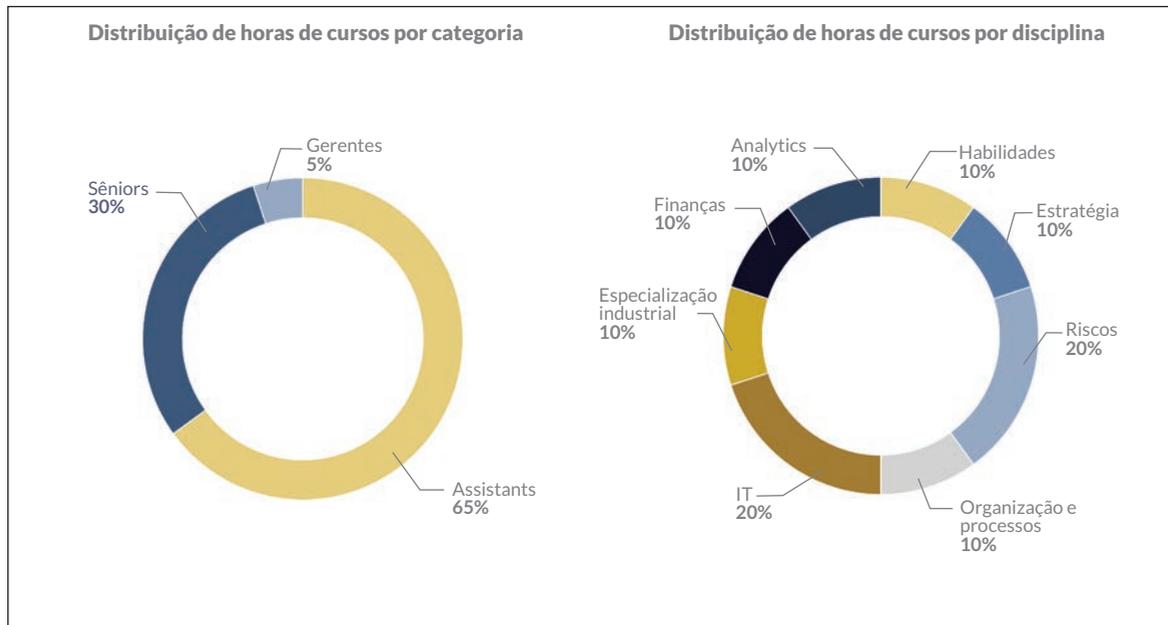
- ▶ Separação do conteúdo específico de compliance, até então incluído no curso de Skills, em um nova disciplina específica.
- ▶ Incorporação de novos cursos (Python, Digital Business, Sustentabilidade e Risco Climático, curso metodológico ALM e liquidez e Eficiência 360O, etc.).
- ▶ Revisão dos materiais garantindo a cobertura dos Building Blocks essenciais e trending topics de cada linha de atividade a partir de uma perspectiva de aplicabilidade de projetos.
- ▶ Foco em certificações profissionais, em particular Inteligência Artificial (Google, Microsoft, Amazon, CISA), SAS, gestão de risco e avaliação (FRM, ERP e CFA), Agile e fornecedores.

Homogeneização do conteúdo

- ▶ A estrutura do Plano de Treinamento do ano anterior, um plano único para todas as geografias, foi mantida, com modificações focadas na melhoria do mesmo.
- ▶ Aumento das horas de treinamento em todas as geografias.
- ▶ Criação de 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 os scores de monitoramento.
- ▶ Expansão do conteúdo voluntário para complementar o treinamento on-demand através da plataforma on-line Moodle.
- ▶ Adaptação dos calendários ao formato on-line para facilitar a coordenação da participação com o projeto.



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, QlickView, 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 conta com uma estrutura, conteúdos e horas ligados à carreira profissional, com mais de 250.000 horas para toda a Firma, à adaptado às necessidades locais e baseia-se nas áreas de conhecimento.

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

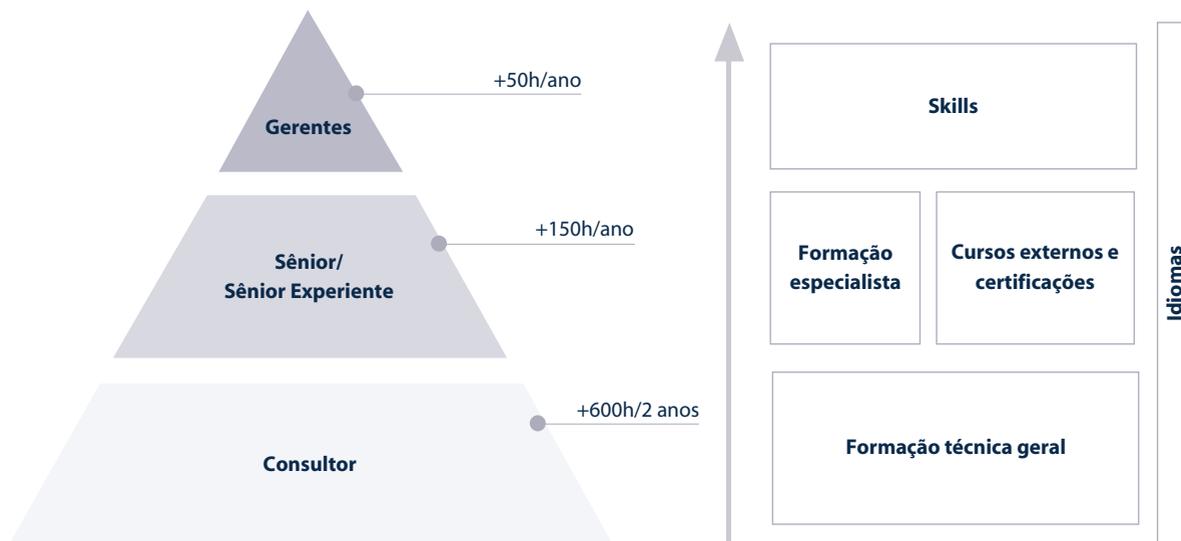
O plano de treinamento é estruturado de acordo com as áreas de conhecimento, associadas aos eixos de gestão da Firma:

Adaptado a todas as unidades

- ▶ Formação homogênea entre unidades, mas adaptado às necessidades específicas.
- ▶ Em algumas unidades, com acordos com universidades.

Estruturada em áreas de conhecimento

- ▶ As disciplinas correspondem aos eixos de gestão da Firma:
 - Setorial: bancos, seguros, energia, telecomunicações, outros.
 - Core Competences: Estratégia, Gestão comercial e marketing, Transformação: organização e processos, gestão e controle de riscos, informações administrativas e financeiras e novas tecnologias.
- ▶ Além disso, são considerados os eixos de gestão geográfica e de cliente, adaptando os cursos à realidade do escritório e às necessidades particulares de alguns clientes.



“Tentamos oferecer aos 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.

A Firma oferece um plano de carreira baseado no mérito, apoiado por um crescimento orgânico e sustentado.

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 o exercício bem sucedido de sua profissão.

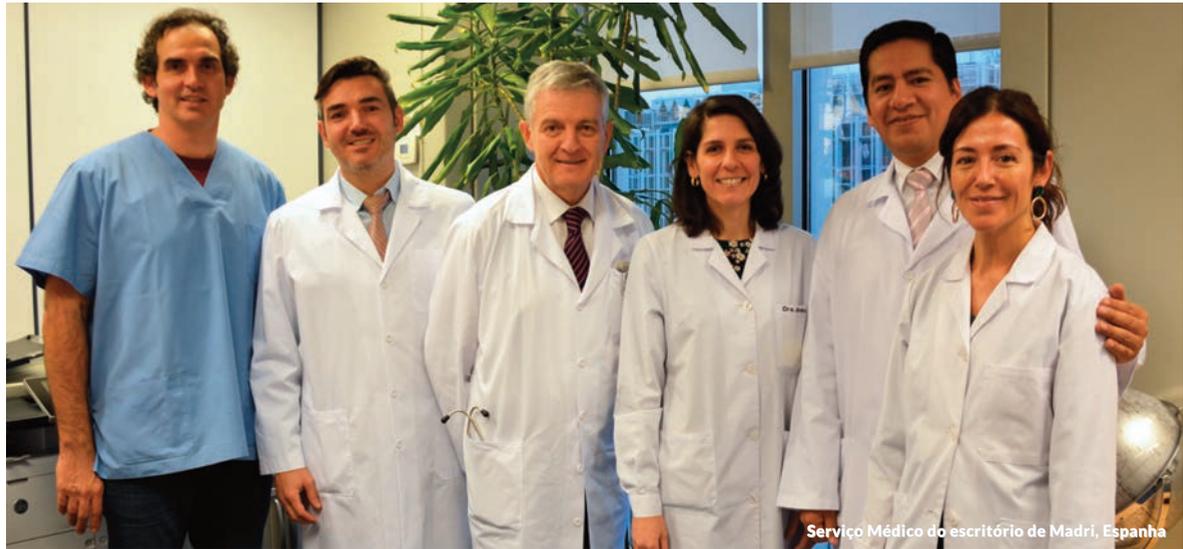
Também implantamos um Plano de Treinamento que tem o maior reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade de seu conteúdo.

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

Cristina López
Sócia 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 Madrid, Espanha

A Management Solutions conta com políticas de prevenção de riscos ocupacionais e de serviço médico que respondem à legislação em vigor nos países em que a Firma tem escritórios. Além disso, os profissionais da Firma podem aderir a serviços de assistência médica privada opcional e acessar outros serviços dependendo do país em que estejam. A seguir, a título de exemplo, são descritos os serviços e políticas de aplicação na sede principal da Management Solutions na Espanha.

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

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

O Serviço de Medicina do Trabalho atua em quatro áreas: preventiva, assistencial e de aconselhamento, bem como medicina preventiva. A Management Solutions é uma das primeiras empresas na Espanha a aplicar a farmacogenômica e a genética na personalização da prevenção médica e dos tratamentos em doenças graves.

A prevenção é efetuada sobre o ambiente de trabalho e sobre os próprios funcionários.

Meio ambiente

Sobre o meio ambiente foram realizados estudos de higiene ambiental e do nível de ruído. Além disso, foi realizada uma avaliação de riscos e um plano de prevenção, que se atualizam periodicamente, juntamente com guias preventivos, acessíveis

para todos os funcionários por meio da *Intranet* corporativa. Adicionalmente, são realizados os seguintes controles periódicos:

- ▶ 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*.

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.

Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

- ▶ 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.

Luta contra a COVID-19

Desde o princípio da pandemia a Firma implementou um plano específico de prevenção do SARS CoV 2 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.
- ▶ 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.



Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais

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 e por fenômenos climáticos como a tempestade de neve Filomena em Madri, 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 dispõem de ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar a informação com rapidez e segurança em diferentes ambientes: em escritórios da Management Solutions, em escritórios de clientes, em casa ou em lugares de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.). Contar com esta tecnologia foi de especial importância desde 2020 pois a pandemia forçou, com restrições de viagem, medidas de distanciamento, etc., a implementação de fórmulas de trabalho remoto para os profissionais da Firma.

Abertura do novo escritório em Madri

O novo escritório, localizado no 6º andar do Edifício Bilma (Calle de María Tubau 9, Madrid), tem uma área total de quase 3.000 m², com maior amplitude e luminosidade das estações de trabalho, salas de reunião flexíveis, áreas de trabalho complementares, tanto em nosso próprio escritório como nas áreas comuns do edifício.

O escritório também abriga o International de Training Hub, o novo Centro Internacional de Treinamento da Management Solutions, equipado com as mais recentes tecnologias relacionadas a treinamento, e-learning e conectividade, incluindo uma sala de conferência com capacidade para 120 pessoas e duas salas de treinamento adicionais para 50 e 30 pessoas, respectivamente. O centro também possui uma sala de co-criação e 4 salas de reunião.



International training hub Madri, Escritório Bilma, Espanha

Além disso, durante o ano, a Firma começou a aproveitar ao máximo o acordo assinado com a Microsoft, garantindo a evolução da plataforma tecnológica da Firma, aproveitando as oportunidades da nuvem 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 infraestruturas é necessário para gerir de forma eficiente a abertura e a entrada em funcionamento de novos escritórios ou a expansão dos já existentes. Em 2021, dois novos escritórios foram abertos em Düsseldorf e Pittsburgh, o segundo escritório de Madri foi inaugurado no edifício Bilma, e as obras de ampliação dos escritórios de Lisboa e da Cidade do México foram concluídas.

Divulgação de Informações de Segurança Cibernética

A segurança tecnológica da Firma começa por seus profissionais. A fim de melhorá-la, a formação e divulgação em matéria de segurança e continuidade de negócios é uma prioridade.

O plano de divulgação da segurança cibernética continuou, portanto, incluindo vídeos sobre questões-chave de segurança cibernética, tais como o uso de ativos da Firma, atualizações e correções, software não corporativo, roaming e dispositivos móveis, gerenciamento de identidade e DVR.



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.)
- ▶ 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 2021, e agindo sempre sob uma abordagem de melhoria contínua, foram introduzidas novidades a fim de facilitar aos profissionais da Firma o acesso a informações e/ou trâmites de interesse, e melhorar a organização das informações e documentos corporativos.

Entre as principais novidades estão a criação de microsites específicos para informações e procedimentos relacionados ao trabalho remoto, a reorganização da seção sobre Notas Regulatórias com a inclusão da regulação nas áreas de energia, telecomunicações e tecnologia, e a incorporação de novos conteúdos multimídia, como webinars, bem como a preparação e divulgação de pílulas de informação sobre algumas de nossas principais atividades de consultoria.

Yearly Meeting Global

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

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

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

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



YEARLY MEETING 2021
— RESILIENCE & LEADERSHIP —



YEARLY MEETING GLOBAL
EVENTO VIRTUAL
23 DE JULHO DE 2021
+2.000 PARTICIPANTES



D. ESTEBAN DOMINGO

VICE-PRESIDENT OF THE RAC,
MEMBER OF EMBO,
THE EUROPEAN ACADEMY
AND OF THE NAS,
PROFESSOR "AD HONOREM"
CSIC



YEARLY MEETING 2021
RESILIENCE & LEADERSHIP
23 DE JULHO DE 2021



D. NUNO MATOS

CHIEF EXECUTIVE, WEALTH
AND PERSONAL BANKING
HSBC



YEARLY MEETING 2021
RESILIENCE & LEADERSHIP
23 DE JULHO DE 2021

Comunicação interna

Yearly Meeting 2021

Em 23 de julho, Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2021*, com o lema “*Resilience & Leadership*”.

Pelas circunstâncias relacionadas com a pandemia COVID-19, o evento foi realizado pela segunda vez de forma virtual, com transmissão via streaming, dando oportunidade a que todos os profissionais da Firma participassem do evento.

Como em ocasiões anteriores, revimos as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2021, foram estabelecidos os desafios para o ano fiscal de 2022 e contou-se com a participação, como oradores convidados, dos principais representantes do mundo dos negócios.

O *Yearly Meeting*, começou com a análise da situação do ambiente de mercado, realizada por Ignacio Layo (Sócio da Management Solutions) e prosseguiu com a apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), que descreveu o progresso da Firma durante o ano que terminou em agosto de 2021, bem como os desafios para o futuro em termos de diversificação, inovação, gestão de recursos humanos, crescimento rentável, flexibilidade organizacional e comunicação.

Nesta ocasião os profissionais da Management Solutions tiveram o privilégio de contar com a participação, como oradores convidados, de Nuno Matos (Chief Executive Officer, Wealth and Personal Banking, HSBC) y Esteban Domingo (Vice-President of the RAC, Member of EMBO, The European Academy and of the NAS, Professor “Ad honorem”, CSIC).

Yearly Meetings locais

Durante o último trimestre de 2021, e para complementar o *Yearly Meeting* global realizado em julho, mais de 1.000 profissionais participaram nos *Yearly Meetings* locais realizados nos EUA, México, Brasil, Peru, Colômbia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemanha, Polônia, Países Baixos, Noruega, Portugal e Itália, com o objetivo de analisar as conquistas obtidas pela Management Solutions localmente no exercício de 2021, e os desafios de cada escritório para o exercício de 2022.

Estes eventos, que nesta ocasião tiveram que ser realizados de forma virtual devido às restrições decorrentes da pandemia, se consolidam como um elemento fundamental da estratégia de comunicação da Firma, já que dão aos profissionais que não puderam participar no evento corporativo, o acesso às mesmas informações utilizadas no *Yearly Meeting* global, dando também uma visão mais ampla sobre as conquistas locais de cada escritório.

YEARLY MEETINGS LOCAIS
13 EVENTOS VIRTUAIS
+ 1.000 PARTICIPANTES

YEARLY MEETING 2021
STRATEGIC FOUNDATIONS

On 30 December 2002, Management Solutions was set up with a team of 80 professionals

19 YEARS LATER...

x32
TIMES OUR ORIGINAL SIZE

- > 40 countries and 32 offices across the world
- > 2,700 top talent professionals
- > 1,200 leading global and local clients
- A differentiated value proposition supported by leading-edge R&D
- Constant annual growth

Palestrantes convidados nas edições anteriores do *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 20. Formato virtual

José García Cantera, Global CFO de 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
Dr. 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, 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 Inieta, 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-Asiain 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
M^º. 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



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

Nos últimos dois anos, durante os quais fomos forçados a trabalhar majoritariamente de forma remota, 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.

Ana Isabel Quesada
Sócia da Management Solutions

Clube Esportivo

Cerca de 1.000 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo

O Clube de Esportes 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 de Esportes 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 de Esportes busca fomentar e facilitar a prática de todos os esportes que interessam aos profissionais da Firma, entre eles, futebol, basquete, padel, golfe, tênis, 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 Club de Esportes organiza todos os anos competições internas, de acordo com os interesses demonstrados pelos profissionais. Assim são organizados torneios e clínicas de golfe, maratonas de padel e futebol, a Corrida Solidária da Management Solutions, ligas internas de futebol, basquete, padel ou tênis, além de jornadas de diferentes esportes.



A maioria dessas atividades teve que ser suspensa durante 2021 devido à pandemia. Entretanto, pudemos realizar algumas atividades como o campeonato interno de paddle no escritório de Madri, que contou com a presença de mais de 100 profissionais da Firma, o "MS NL Summer Camp", uma gincana organizada em Amsterdã na qual participaram todos os profissionais do escritório holandês, ou a iniciativa internacional da Kilometres of Solidarity, uma nova equipe que dirige uma competição apoiada por um aplicativo.

Competições externas

O Club de Esportes também patrocina a participação de equipes da Management Solutions em ligas interempresariais, e em diversas corridas organizadas em diferentes países.

Durante 2021, a pandemia impediu que muitas das atividades nas quais as equipes da Management Solutions participam a cada ano acontecessem como habitualmente. No entanto, estivemos ou estamos envolvidos em várias iniciativas. Por exemplo, cerca de 50 profissionais da Firma, divididos em equipes, participaram da Carrera de las Empresas pelo Santander, um evento esportivo para equipes de 2, 3 e 4 pessoas. Em Madri, os times de futebol de salão masculino e feminino e um time de paddle estão jogando em ligas interempresariais.

Além disso, inúmeros profissionais da Management Solutions participaram em diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, –muitas delas adaptadas ao formato virtual

devido ao contexto de pandemia–, tais como a corrida "Corre por una causa" organizada pela Fundação Entreculturas (em Madri e Barcelona), "Madrid en marcha contra el cáncer" e "Barcelona en marcha contra el cáncer" organizada pela AECC (Associação Espanhola do Câncer), a 11ª Corrida Down Madrid, organizada na Espanha, "The Big Walk" e "Cancer Research UK Winter Run" realizada no Reino Unido, e a corrida beneficente "Rumpshaker" e "JP Morgan Corporate Challenge" nos Estados Unidos.



Torneio de golfe interno, Madri, Espanha



Carrera de las Empresas, Espanha