

Compromisso com nossos profissionais

O componente humano é fundamental para a Management Solutions. Alcançar a satisfação de nossos profissionais é um objetivo primordial. Por esse motivo, nos esforçamos para oferecer o melhor ambiente profissional para que eles desenvolvam seus talentos.



+200.000

currículos
recebidos



1.000

novas
contratações



+400.000

horas de
treinamento





One Team

Buscamos oferecer aos nossos profissionais o melhor ambiente 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.

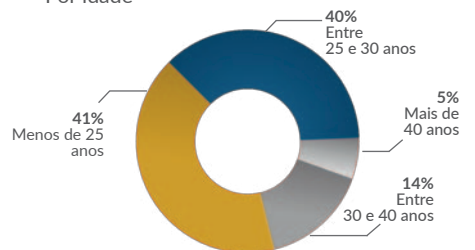
Estamos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa. Nós também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes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

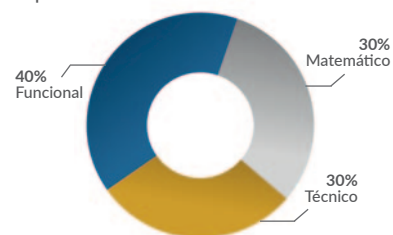


Distribuição do quadro de pessoal

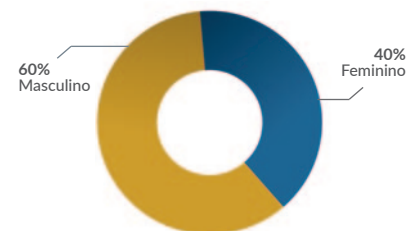
— Por idade —



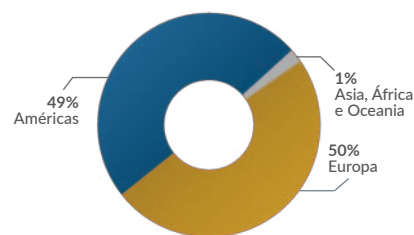
— Por perfil —



— Por gênero —



— Por nacionalidade —



Incorporação de talentos

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, nosso Departamento de Pessoas 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 e redes sociais, 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.

Mais de 200.000 currículos foram recebidos em 2025



Compromisso com a criação de emprego jovem

A Management Solutions mantém desde sua origem um férreo compromisso com a criação de emprego e, mais especificamente, de emprego jovem e de qualidade, nos países em que atua.

Durante 2025, cerca de 1.000 profissionais se incorporaram à Firma, a grande maioria deles recém-graduados para os quais a Management Solutions representa seu primeiro contato com o mercado de trabalho.

Gestão de talentos

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 Pessoas. 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 início do ano fiscal). A todos eles é designado um tutor (Sênior ou Sênior Experiente) 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 3.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2025. Cerca de 500 dirigentes exerceram suas funções de tutores de mais de 3.000 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.

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.

Política de remuneração

A Política de Remuneração reflete, em nível global, a distribuição da remuneração fixa e variável para os profissionais, bem como os diferentes benefícios sociais oferecidos. Essa política está alinhada com o nível de excelência e qualidade do serviço oferecido, garantindo uma compensação financeira acima da média do setor.

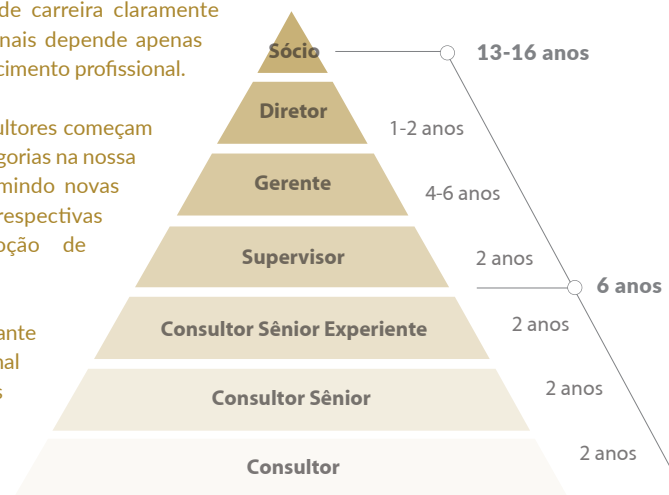
Todos os profissionais têm um componente fixo de acordo com

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.



seu perfil e avaliação, o que garante a motivação necessária para a realização de seu trabalho. Esse componente fixo é complementado por um componente variável que, em todo caso, está sujeito à sua permanência na Firma até o final do exercício. O variável de cada profissional dependerá do resultado de sua avaliação (no caso dos profissionais de staff) ou do cumprimento de objetivos individuais previamente estabelecidos (no caso dos diretivos), bem como dos resultados financeiros obtidos pela Firma nos termos e com o escopo em que forem determinados anualmente.

Viagens internacionais

A atividade multinacional da Management Solutions é cada vez maior. Este crescimento implica na necessidade de deslocamentos entre escritórios e, em alguns casos, expatriações. Estes deslocamentos tornam-se uma oportunidade para os profissionais da Firma, pela experiência

internacional adquirida e a possibilidade de trabalhar em equipes não somente multidisciplinares, como também multinacionais.

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

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

Trabalho Flexível

Com o objetivo de facilitar a conciliação entre a vida profissional e pessoal, a Management Solutions oferece a seus profissionais a possibilidade de trabalhar de forma flexível, com uma porcentagem de tempo não presencial que varia de acordo com as circunstâncias e a legislação de cada país, embora, em geral, seja de cerca de 30%. O restante do tempo é dedicado ao trabalho presencial (em nossos escritórios ou nos de nossos clientes), favorecendo assim o trabalho em equipe e a interação com o cliente. Em todo caso, a prioridade é oferecer o melhor serviço ao cliente e, portanto, o trabalho flexível está sempre sujeito às necessidades de cada projeto.

Benefícios sociais

Oferecemos aos nossos profissionais uma série de benefícios sociais, que diferem de país para país, com o objetivo de promover a saúde e facilitar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, sendo os mais comuns os seguintes

- Seguro médico.
- Seguro contra acidentes.
- Seguro de vida.
- Vale-refeição.
- Vale-transporte.
- Tickets mobilidade.
- Condições especiais com instituições financeiras.
- Programas esportivos e de bem-estar corporativo.
- Acordos corporativos relacionados a saúde, lazer, tempo livre, etc.



Diversidade e inclusão

Na Management Solutions, estamos conscientes de que contar com uma equipe multifuncional, global e diversificada, composta por diferentes origens e perfis, é um ativo valioso para entender melhor as necessidades de nossos clientes, enfrentar melhor seus desafios e poder oferecer soluções inovadoras que lhes proporcionem um valor diferencial.

Nossa equipe é formada por profissionais altamente talentosos de aproximadamente 50 nacionalidades diferentes de mais de 900 universidades em cinco continentes, com perfis e formações acadêmicas heterogêneas.

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 com base em raça, gênero, identidade sexual, orientação sexual, idade, religião ou crença, deficiência, estado civil, gravidez ou maternidade ou qualquer outra característica.

Plano de igualdade

A Management Solutions tem uma cultura corporativa que considera a igualdade de oportunidades, sem discriminação de nenhum tipo, como um de seus princípios básicos. Por esse motivo, desde a sua criação, a Firma vem aplicando medidas para promover a igualdade, independentemente do ordenamento jurídico de cada um dos países em que atua.

Com o objetivo de articular todas as medidas implantadas e garantir seu estrito cumprimento, a Management Solutions conta com um Plano de Igualdade que estabelece as políticas da Firma em termos de igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, com o objetivo de evitar qualquer situação de discriminação profissional, direta ou indireta, especialmente por motivo de gênero, no sistema de acesso ao emprego, classificação profissional, formação profissional, promoção, remuneração e horário de trabalho, bem como a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar.

A igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, bem como a eliminação de qualquer tipo de discriminação baseada no gênero, são parte essencial dos princípios e valores da cultura corporativa da Firma. Reforçando esse compromisso contínuo com a igualdade, o Plano de Igualdade da Firma (planos sucessivos foram publicados desde 2011) foi atualizado por meio de uma revisão detalhada dos processos de recrutamento, classificação, progressão na carreira, equilíbrio entre vida profissional e pessoal, representação feminina, remuneração e prevenção de assédio.

Com base no diagnóstico da situação da Management Solutions, elaborado de acordo com a análise descrita anteriormente, o Plano de Igualdade estabeleceu os objetivos de igualdade a serem alcançados na Firma, bem como as estratégias e práticas a serem adotadas para alcançá-los, estabelecendo sistemas eficazes de monitoramento e avaliação dos objetivos estabelecidos. O Plano inclui um conjunto ordenado de medidas em processo de



Yearly Meeting 2025, Brasil

implantação ou novas medidas com data de implantação planejada durante a vigência do Plano, bem como uma compilação das medidas já implantadas.

Além disso, juntamente com o Plano, há um protocolo para prevenir o assédio sexual e de gênero no local de trabalho, que inclui diretrizes claras de ação e reflete o compromisso da Firma com a prevenção e a tolerância zero a esse tipo de conduta.

Além disso, em 2016, foi aprovada uma Política Antidiscriminação, que formalizou os princípios já em vigor na Management Solutions para evitar qualquer tipo de discriminação na Firma.

Por outro lado, a Management Solutions, consciente da importância que tem para seus profissionais a conciliação de sua carreira profissional com suas necessidades pessoais, estabeleceu diversas medidas destinadas a garantir que todos

os profissionais tenham uma carreira profissional plena, evitando assim que a conciliação entre a vida pessoal e profissional seja um obstáculo tanto para o acesso das mulheres a um emprego como para sua posterior promoção profissional. Entre as medidas destinadas a facilitar a conciliação da vida profissional e familiar de seus profissionais estão a redução da jornada de trabalho, licenças, afastamentos, horários de trabalho flexíveis etc.

A Firma, em seu compromisso com a igualdade, continuará e reforçará suas políticas nessa área. Em particular:

- ▶ Continuar a divulgar e informar sobre as medidas existentes na política de equilíbrio entre vida pessoal e profissional da Firma.
- ▶ Continuar a promover o uso de novas tecnologias disponíveis para a Firma para reuniões online.

Por fim, 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 para pessoas com deficiência

Como parte de nosso compromisso permanente com a inclusão e a diversidade e com a luta contra qualquer tipo de discriminação, em 2016 aprovamos uma Política Antidiscriminação, que formaliza os princípios já existentes na Management Solutions para evitar qualquer tipo de discriminação na Firma.

Além disso, esse compromisso é articulado por meio de uma série de ações:

- ▶ Acordos de parceria com organizações (como Down Madrid, OPTEAM, IntegralAV, Ibermática Social e Fundação ONCE) com o objetivo de facilitar e promover a integração socioprofissional de pessoas com deficiência em ambientes de trabalho comuns.
- ▶ Participação no Programa de Capacitação para a Inclusão Laboral de Jovens com algum tipo de deficiência (Promotor) lançado pela Fundação Prodis.
- ▶ Dias de voluntariado e participação em eventos promovidos por terceiros com o objetivo de alcançar a integração de pessoas com diferentes deficiências.

Prêmio: Top 50 Líderes Femininas Argentina

O Banco Santander, em parceria com a London School of Economics and Political Science (LSE), lançou um programa internacional para identificar e formar mulheres líderes em onze países: Espanha, Portugal, Alemanha, Polônia, Estados Unidos, México, Brasil, Chile, Argentina, Colômbia e Uruguai.

Nesse contexto, Vanesa Eirin, sócia da Firma na Argentina, foi selecionada como uma das Top 50 Líderes Femininas do país, em reconhecimento à sua destacada trajetória profissional e ao seu compromisso com o desenvolvimento do talento e da excelência.



Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2025 cerca de 400 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.

Os dois primeiros anos de treinamento em vários escritórios são realizados sob a forma de Master ou Diploma, de modo que todos os profissionais que ingressam na Management Solutions nesses escritórios cursam o Master em Consultoria de Negócio oferecido pela Comillas ONEXED (Universidade Pontificia Comillas) e pela Management Solutions, com duração de dois anos.

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 marco regulatório, as tendências do mercado e a atual conjuntura do setor financeiro, energético, de telecomunicações e outros.
- ▶ 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, o Master em Consultoria Empresarial Management Solutions – Comillas ONEXED tem uma especialização em Data Science orientada para perfis técnicos e metodológicos, que fornece as ferramentas necessárias para a análise de dados focada na proposta de valor da Firma.

Desde 2016, um Diploma em Consultoria de Negócio é oferecido em parceria com o Tecnológico de Monterrey para todos os profissionais da Firma que ingressam no escritório do México. O objetivo do programa é adquirir o conhecimento e as habilidades necessárias para desenvolver um excelente trabalho na área de consultoria de negócio. O programa é realizado em dois anos acadêmicos.

Além disso, a Firma reforçou sua oferta de treinamento para profissionais de outras unidades por meio de acordos com instituições de treinamento de prestígio. Desde 2019 também se ministra um Programa de Formação em Negócio para os profissionais sênior do escritório do Brasil em parceria com o instituto Insper, uma das instituições de ensino superior mais

Programa de treinamento em parceria com a Pacífico Business School

A Management Solutions lançou em 2025 o programa de treinamento "Visão de Negócio em Serviços Financeiros e Transformação Digital" para profissionais sênior do escritório do Peru, em parceria com a Pacífico Business School, a escola de pós-graduação da Universidade do Pacífico, uma das universidades mais prestigiadas da América Latina.

O programa, desenvolvido pela Pacífico Business School para a Management Solutions, explora as complexidades e oportunidades do setor financeiro na era digital, analisando estratégias inovadoras para enfrentar os desafios atuais.

O objetivo é preparar os profissionais seniores da Firma para aproveitar as mudanças tecnológicas e transformá-las em uma oportunidade para melhorar a eficiência, a inovação e o crescimento no ambiente de negócios.



prestigiadas da América Latina. Os conteúdos do programa se concentram na gestão comercial e de marketing aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas. Além disso, desde 2024 a Firma reforçou seu plano de treinamento com o lançamento do "Programa integral sobre visão de negócios em serviços financeiros e transformação digital", em parceria com a Universidade Pontificia Javeriana, destinado a profissionais sênior do escritório da Colômbia.

Durante 2025, a Firma reforçou seu plano de treinamento com o lançamento do programa de treinamento "Visão de Negócios em Serviços Financeiros e Transformação Digital", em parceria com a Pacifico Business School, destinado a profissionais seniores do escritório do Peru.

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 da Área de Pessoas.
- ▶ 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 Diretivos

No dia 11 de junho, foi realizada no auditório da Escola Superior de Música Reina Sofía a Jornada de Formação para Diretivos da Management Solutions, que contou com a participação de palestrantes de destaque do mundo empresarial e acadêmico.

O evento, ao qual assistiram cerca de 500 diretivos da Management Solutions, tanto presencialmente como via streaming, contou com a participação de Pedro Nieves, tenor, e Teodora Oprisor, piano, dois dos alunos da Escola, que interpretaram *Ideale* (Paolo Tosti) e *Una furtiva lacrima* (Gaetano Donizetti).

Após a abertura do evento realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, as seguintes palestras foram realizadas:

- ▶ Geopolítica da Europa: China, Estados Unidos e União Europeia. José María Beneyto (Presidente da Associação Espanhola de Empresas de Consultoria).
- ▶ Inteligência Artificial: regulamentação, adoção e futuro. Adrián González (Arquiteto Global de IA da Microsoft Digital Natives EMEA), Manuel Pérez de Castro (Chefe da Unidade de IA e Risco Digital do Grupo Santander) e Julia Díaz (Chefe de Ciência de Dados da Repsol); painel moderado por Javier Calvo, sócio responsável pela IA da Management Solutions.
- ▶ Desafios geopolíticos e tecnológicos atuais da Defesa Nacional. Principais chaves para uma estratégia de investimento sustentável. Adolfo Sánchez Valdivieso (Major General - Diretor de Assuntos Econômicos da Força Aérea e Espacial Espanhola).
- ▶ A descarbonização e o trilema energético. Nuria Rodríguez (Diretora de Meio Ambiente, Sustentabilidade e Responsabilidade Social da Naturgy).
- ▶ Empowering Transformation: A Business and IT Journey. Teresa Rosas (Diretora de Tecnologia e Suporte ao Negócio da Fidelidade).



Treinamento

Cursos de conhecimento

Cursos presenciais com teste de avaliação, ministrados por sócios, diretores, gerentes e supervisores durante os primeiros anos da carreira dos profissionais.

Cursos externos especializados

Cursos ou seminários especializados destinados a atualizar conhecimentos, obter certificações e treinamento especializado para uma área, um projeto específico ou P&D+I, em áreas como gestão e avaliação de riscos (FRM, ERP, CFA), auditoria de sistemas e segurança cibernética (CISA, CISSP, CISM, CRISC, CEH), gestão de projetos (PMP, PRINCE2, PM2, CAPM), agile (PSM, CSM, PSPO), sustentabilidade (SCR, Workiva), soluções em nuvem

(Azure, AWS, Google Cloud), outras soluções (SOA, Prophet, SAS, Tableau, Salesforce), crimes financeiros (ACAMS, ACFE), gerenciamento de processos (CBPA, Six Sigma), governança de TI (ITIL), certificações de parceiros/fabricantes (Power BI, ServiceNow), TOGAF, criptomoedas e tributação, e computação quântica.

Cursos de habilidades

Cursos voltados para o desenvolvimento das habilidades necessárias ao exercício da profissão (gestão de equipes, liderança, negociação, desenvolvimento de modelos de relacionamento duradouros com os clientes etc.), destinados a profissionais de todos os escritórios que tenham atingido a categoria de Sênior ou superior.

Cursos de idiomas

Dependendo das necessidades dos profissionais de cada uma das unidades, são ministrados cursos de idiomas (inglês, português, italiano, alemão, espanhol etc.). Esses cursos podem ser coletivos (para todos os profissionais) ou aulas particulares (a partir do nível de Supervisor).

Plataforma de treinamento on-line

A Management Solutions conta com um portal de treinamento e-learning que complementa a seção de treinamento on-line disponível na Intranet corporativa. O portal facilita aos profissionais da Firma a execução e o acompanhamento do Plano de Treinamento, oferecendo a possibilidade de acessar on-line os

Graduação da XII e XIII turmas do Master em Consultoria de Negócios



David Pérez Renovaes, Graduação da XII e XIII turmas do Master em Consultoria de Negócio, Espanha

Na Aula Magna do ICADE foi realizada a Cerimônia de Graduação da 12ª e 13ª turma do Master em Consultoria de Negócio Management Solutions - Comillas ONEXED, composta por 286 profissionais da Management Solutions, e que contou como padrinho com David Pérez Renovaes, Diretor Geral de Controle, Planejamento e Relatórios do Grupo MasOrange e Presidente do Clube de Negócios do ICADE.

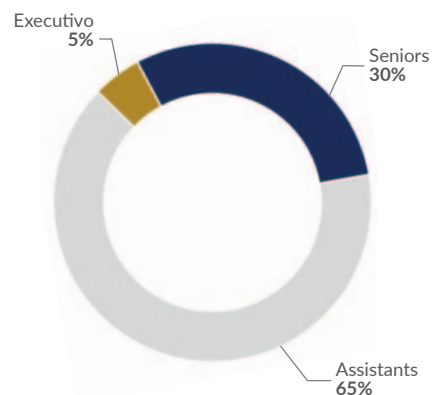
O evento acadêmico foi realizado na Aula Magna do ICADE e contou com a participação dos alunos presentes da Espanha da décima segunda e décima terceira turmas do Master, tutores e instrutores do mesmo, familiares e amigos que quiseram acompanhar os alunos na sua formatura.

A cerimônia foi presidida pela Elisa Aracil (Vice-Reitora de Estratégia, Internacionalização e Organização Acadêmica da Universidade Pontifícia Comillas), acompanhada na mesa presidencial por Pablo García (Diretor Geral da Comillas ONEXED, Escola de Educação Executiva e Continuada), Álvaro Caballo (Diretor do Master), David Pérez Renovaes (Diretor Geral de Controle, Planejamento e Relatórios do Grupo MasOrange e Presidente do Clube de Negócios ICADE) e Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions).

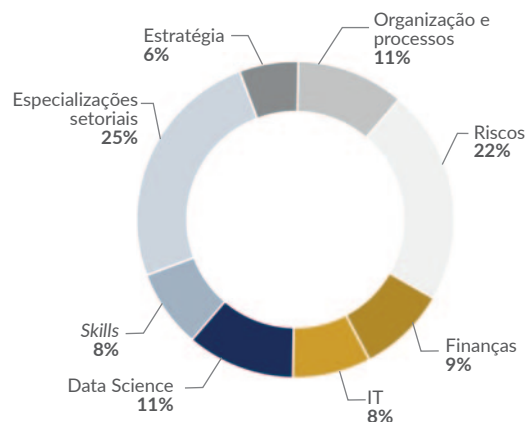
Antes da entrega das bolsas, foram realizados discursos por Pablo García, como Diretor do curso de pós-graduação (Comillas ONEXED); Javier Acosta, representando os alunos; David Pérez Renovaes, como patrocinador da turma de formandos; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions neste evento.

Após a entrega das bolsas de estudo, com menção especial aos melhores registros obtidos por Javier Acosta, Alejandro Segura e Santiago Salas, a cerimônia foi encerrada por Elisa Aracil.

Distribuição de horas de cursos por categoria



Distribuição de horas de cursos por disciplina



Graduação da VIII Promoção do Diploma em Consultoria de Negócio

A cerim nia de formatura da oitava turma do Diploma de Consultoria de Negócio da Management Solutions - TEC de Monterrey, composta por 25 profissionais da Management Solutions, foi realizada virtualmente e presidida por Daniel Moska Arreola, Diretor de Ligação Regional da Cidade do México da Vice-presidência de Educação Continuada.

Durante a cerim nia, foram entregues os diplomas aos alunos que concluíram o 8  Diploma em Consultoria de Negócio e a Aurora López Morales, representando a Management Solutions, e o Carlos Mercadillo Rojo, Diretor do Diploma em Consultoria de Negócio, e o Fernando del Real Laborde, Coordenador Acadêmico, representando o TEC de Monterrey, dirigiram-se aos participantes.

materiais específicos de treinamento (documentação, elementos multim dia de apoio, exercícios e casos práticos).

Além disso, a oferta de treinamento da Firma é complementada pelo catálogo de cursos do Coursera, acessível a todos os profissionais, o que permite que os profissionais complementem seus conhecimentos acessando um catálogo de cursos especializados em várias áreas.

Novidades do Plano de treinamento

A cada ano, o Plano de Treinamento global da Firma é revisado e atualizado, ampliando-o e incorporando novos cursos para 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, as mais importantes são a atualização do conteúdo, com foco na aplicação de projetos, o aprimoramento dos métodos de aprendizado e o foco nas novas tendências do mercado de IA.

A revisão do Plano de treinamento também tem como objetivo garantir a cobertura de todas as metacompet ncias e especializações setoriais da Firma, complementadas pelo conteúdo de IA e pela melhoria das habilidades, definindo um plano equilibrado por categoria com maior peso na base da pirâmide, como ferramenta para aprimorar os planos específicos de cada linha de atividade, com foco em sua aplicação em projetos e na promoção de cada um dos planos.

Atualização de conteúdos:

- Incorporação de novos cursos em todas as categorias (Administrações Públicas, AI Framework, AI Fluency e Vibe Coding).
- Revisão intensiva dos materiais por parte dos presidentes: componente teórico mais leve em favor de um conteúdo mais prático e participativo, inclusão de novas formas de trabalho, aproveitando as ferramentas da Firma.
- Novas certificações para responder à atividade da Firma nas áreas de administração pública e defesa.

Homogeneização do conteúdo:

- Estabilização dos modelos de treinamento, potencializando o ensino presencial.
- Foco na conciliação de treinamentos e projetos.
- Novos programas e parcerias com universidades.

Novos métodos de aprendizado:

- Revisão da metodologia de ensino, introduzindo conceitos por meio de experiência prática (estudos de caso, exemplos de projetos etc.) e melhorando o engajamento.
- Fortalecimento progressivo do formato presencial em todas as regiões geográficas, com instrutores e idiomas locais.
- Extensão a todos os profissionais de conteúdo voluntário para complementar o treinamento por meio das plataformas Moodle e Coursera.

Treinamento

Plano de Treinamento: Management Solutions

Atualmente, os cursos do Plano de Treinamento são estruturados em torno a 25 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, regulação, 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.	Tecnologia	Criação de Bancos de Dados, Arquiteturas, <i>Big Data</i> , novas tecnologias, Digitalização, Assessment Riscos Tecnológicos, <i>Cloud</i> , <i>Blockchain</i> , etc.
Finanças: controle gerencial	Controle gerencial, sistemas de informação, taxas de transferências e custos, etc.	Outros riscos	Riscos não prudenciais, riscos de compliance, crimes financeiros, privacidade e proteção de dados, MRM, etc.	Administração pública	Curso sobre serviços profissionais na administração pública.
Data Science	Matemática aplicada, modelagem financeira, inteligência artificial, ferramentas (SAS, R, Python), ModelcraftTM, modelos estatísticos e sessões de Machine Learning.	Skills	Curso de acolhida, habilidades interpessoais, geração de negócios através da equipe, treinamento para treinadores, etc.	Organização e processos	Organização e governança, transformação de processos, métodos agile, design thinking, gestão de projetos, governance, back-office atacado/varejo, eficiência 360º, 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	Regulação associada (SEPA, PSD2, etc.), liquidação e custódia, produtos transacionais, ativos digitais, criptomoedas e tokenização, etc.
Compliance	Código de Conduta, OHS, proteção de dados pessoais, política de confidencialidade e prevenção de infrações penais e segurança cibernética.	Consumo	Curso de especialização do setor de consumo.	Sustentabilidade	Curso introdutório de sustentabilidade, com foco nos riscos climáticos.
				Normas e regulamentos	Cursos de atualização regulatória.

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"> Gestão e avaliação de riscos: FRM, ERP, CFA. Auditoria de sistemas e segurança cibernética: CISA, CISSP, CISM, CISM, CRISC, CEH Gestão de projetos: PMP, PRINCE2, PM2, CAPM Ágil (PSM, CSM, PSPO) Sustentabilidade (SCR, Workiva) Soluções em cloud: Azure, AWS, Google Cloud Soluções: SOA, Prophet, SAS, Tableau, Salesforce, Crime financeiro: ACAMS, ACFE Gerenciamento de processos: CBPA, Six Sigma Governança de TI (ITIL) Certificações de parceiros/vendedores (Power BI, ServiceNow) TOGAF, Criptomoedas e Tributação e Computação Quântica 		
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> Inglês, alemão, português, italiano, francês, espanhol, polonês, norueguês, etc. 		
E-learning	Moodle <ul style="list-style-type: none"> Ciência de dados: Métodos matemáticos, cursos de modelagem (técnicas de machine learning não supervisionadas, séries temporais), reforço de R e Python, técnicas específicas de programação. Tecnologia: DVR, gerenciamento de identidade, atualização e aplicação de patches, instalação de software não corporativo, design de sistemas de informação, DevOps, QlickView, fundamentos de SAP. 		
	Coursera	<ul style="list-style-type: none"> Cursos disponíveis em áreas como finanças, TI, ciência de dados, inteligência artificial, sustentabilidade etc. 	

Estrutura do plano de treinamento

O Plano de Treinamento tem uma estrutura, conteúdo e horas de treinamento vinculados à carreira profissional, inclui mais de 160 cursos de treinamento e quase 400.000 horas para toda a Firma. Tem uma estrutura, conteúdo e horas de treinamento baseados em áreas de conhecimento e adaptados às necessidades e à realidade local.

Os conteúdos estão associados às necessidades dos consultores de acordo com o desenvolvimento de suas carreiras, incluindo treinamento técnico, habilidades, certificações externas e idiomas.



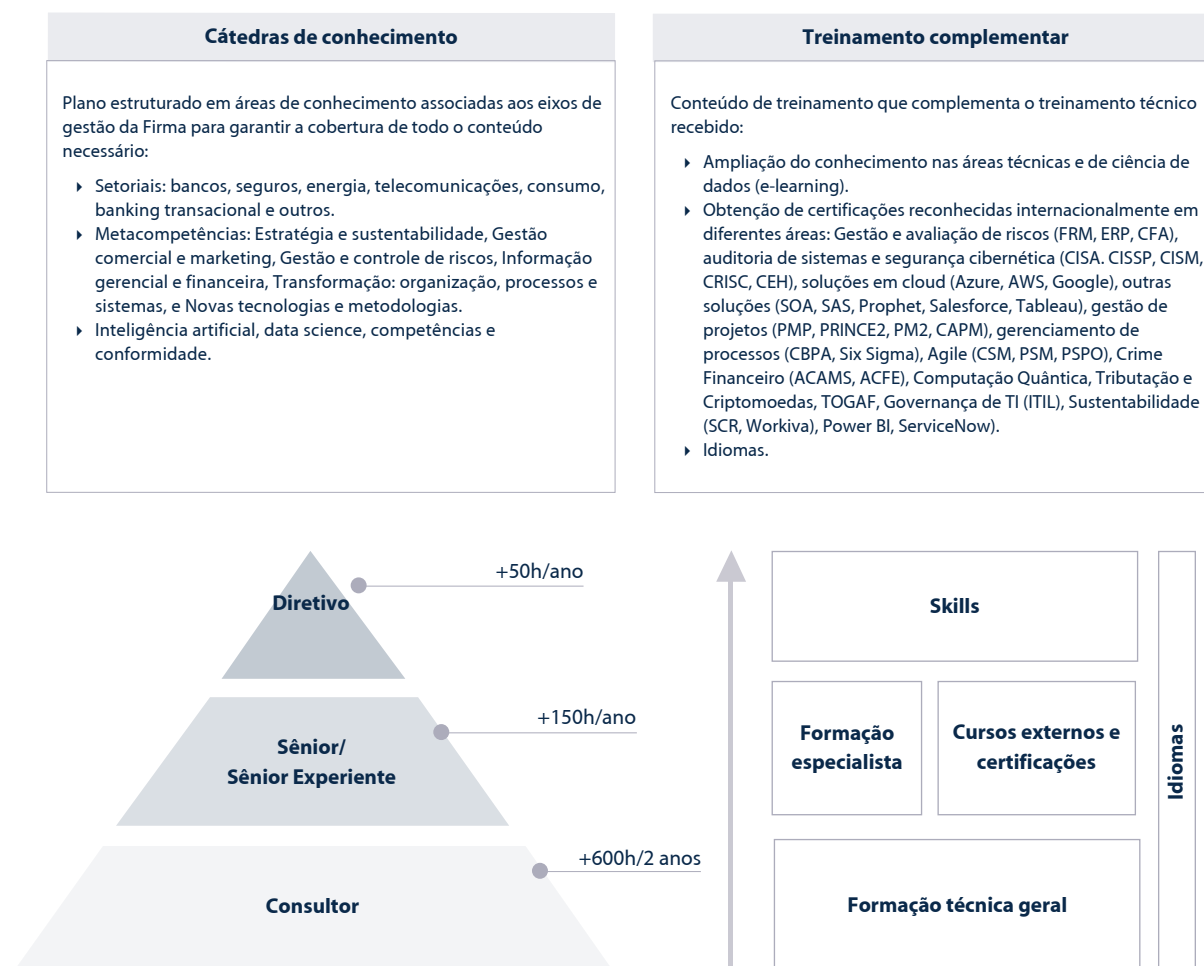
“Oferecemos aos nossos profissionais um ambiente para que desenvolvam todo o seu potencial com igualdade de oportunidades”

Investir no bem-estar e no desenvolvimento de nossos profissionais é fundamental para formar uma equipe comprometida, inspirada e pronta para fazer a diferença. A Firma dá atenção especial à promoção do melhor ambiente de trabalho, apoiando seus profissionais tanto quanto possível.

Nosso rigoroso processo de recrutamento de talentos combina a busca por registros acadêmicos brilhantes (2/3 STEM e 1/3 funcional) com sólidas habilidades pessoais. Com nosso Plano de Treinamento, tentamos garantir uma base de conhecimento comum que permita que nossos profissionais assumam seus projetos com garantias. Esse plano é um dos nossos principais pontos fortes e tem o maior reconhecimento do mercado por sua qualidade e diversidade de conteúdo.

Além disso, contamos com um plano de carreira baseado no mérito, com objetivos claros e oportunidades de crescimento constantes. Porque a Management Solutions é uma verdadeira escola de empreendedorismo. Esse plano é complementado por um rigoroso acompanhamento da carreira de todos os nossos profissionais, por meio de um sistema de avaliação contínua e de um programa de mentoring, que oferece orientação personalizada e fomenta as relações de apoio dentro da Firma, favorecendo assim o desenvolvimento de seu talento.

Cristina López
Sócia da Management Solutions



Bem-estar de nossos profissionais

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



Equipe do Serviço Médico, Espanha

O bem-estar de nossos profissionais é uma prioridade para a Management Solutions. O cuidado com a nossa equipe não se limita a facilitar o seu desenvolvimento profissional por meio de um plano de carreira e de um programa de treinamento contínuo, mas também implementamos várias medidas para promover a sua saúde física e emocional, incluindo benefícios sociais, programas de conciliação, trabalho flexível, serviços médicos e promoção esportiva.

Serviço de medicina ocupacional

A Management Solutions se preocupa com a saúde e a segurança de seus profissionais e, para isso, conta com uma Política de Prevenção de Riscos Ocupacionais e um Serviço de Medicina do Trabalho que garante o cumprimento efetivo da legislação vigente em todos os países onde a Firma tem escritórios.

Além disso, todos os profissionais podem ter acesso a serviços opcionais de assistência médica privada e outros benefícios, dependendo do país em que se encontram.

A seguir, apresentamos um exemplo dos serviços e políticas aplicáveis no escritório central da Management Solutions na Espanha.

A Management Solutions conta com um Sistema Integrado de Gestão da Prevenção, por meio do qual são articuladas todas as atividades relacionadas com a segurança e a saúde no trabalho. A Firma conta com um Serviço de Prevenção próprio, reforçado com o apoio de terceiros, que abrange as quatro disciplinas preventivas:

- ▶ Medicina do Trabalho.
- ▶ Segurança do Trabalho.
- ▶ Higiene industrial.
- ▶ Ergonomia e psicossociologia aplicada.

Sua atividade principal está organizada em diferentes áreas.

Na área preventiva, as ações são voltadas tanto para o ambiente de trabalho quanto para os próprios profissionais.

Ações no ambiente de trabalho

A Avaliação de Riscos de todos os postos de trabalho é realizada periodicamente e o Plano de Prevenção é atualizado. Da mesma forma, são realizados estudos de higiene ambiental, que incluem:

- ▶ Elaboração de planos termohigrométricos dos escritórios, avaliando a temperatura, a umidade relativa, a iluminação e a qualidade do ar.
- ▶ Medição dos níveis de iluminação nas áreas de trabalho.
- ▶ Avaliação da velocidade média do ar no sistema de ar condicionado.
- ▶ Classificação da qualidade do ar interno (método IDA) de acordo com as concentrações internas e externas de CO₂.

Ações para os profissionais

Todos os profissionais da Management Solutions são submetidos a um exame médico completo ao ingressar na Firma e, de forma voluntária, anualmente. Esses exames permitem a detecção precoce de possíveis riscos para a saúde e constituem a base de vários programas e campanhas preventivas realizadas pelo Serviço de Medicina do Trabalho.

Campanhas específicas e programas de saúde preventiva

Campanha de vacinação contra a gripe. Programa destinado a reduzir a incidência e a gravidade da gripe, com atenção especial aos grupos de maior risco.

Programa de prevenção cardiovascular. Ações voltadas para a prevenção de doenças cardiovasculares (infarto do miocárdio, AVC, etc.), integradas à admissão e aos check-ups periódicos. O programa se concentra no diagnóstico, controle e monitoramento da pressão alta e de outros fatores de risco associados.

Programas de prevenção oncológica. Eles incluem diferentes ações, dependendo do risco individual:

- ▶ Câncer colorretal: nos exames médicos, é realizada a estratificação de risco e são fornecidas recomendações personalizadas com base nos achados clínicos e no histórico pessoal e familiar, seguindo as diretrizes da Associação Espanhola de Gastroenterologia.
- ▶ Câncer de mama: em mulheres que atendem aos critérios de idade estabelecidos e de acordo com os modelos da American Cancer Society, é calculado o risco de desenvolver câncer de mama nos próximos 5 anos e no restante da vida estimada.
- ▶ Prevenção do câncer de colo de útero: dependendo das características individuais de cada paciente, é indicado o teste de HPV do colo uterino.
- ▶ Câncer de próstata: em homens acima de uma certa idade, são analisados marcadores tumorais específicos.

Programa de cessação do tabagismo. Adaptado às condições e necessidades de cada paciente.

Orientação de saúde em viagens internacionais. Há um programa específico para profissionais que realizam viagens internacionais, oferecendo-lhes informações de saúde e higiene sobre o país de destino, bem como as vacinas ou profilaxias necessárias contra possíveis doenças emergentes.

A área de assistência médica inclui cuidados derivados de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, bem como cuidados para patologias comuns ou acidentes não ocupacionais.

Seguro médico privado

Além disso, os profissionais da Management Solutions podem participar de um serviço opcional de assistência médica privada, subsidiado em 50% pela Firma. Esse serviço oferece uma ampla gama de serviços médicos e inclui, entre outros benefícios, o reembolso de despesas, cobertura odontológica com franquias especiais, cirurgia refrativa para miopia e assistência médica em viagens.

Informação e comunicação em saúde

A Management Solutions também conta com um robusto sistema de comunicação interna que vai além dos requisitos estabelecidos pelos órgãos públicos em matéria de saúde e segurança no trabalho. Por meio da Intranet corporativa, os profissionais têm acesso a informações completas e atualizadas sobre saúde, guias de prevenção de riscos e notícias de interesse, promovendo uma forte cultura preventiva acessível a toda a organização.

Bem-estar de nossos profissionais

Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais

Prevenção de riscos ocupacionais

A prevenção de riscos ocupacionais é um pilar fundamental da Política de Saúde e Segurança da Management Solutions. Com o objetivo de garantir ambientes de trabalho seguros e minimizar a ocorrência de riscos, a Firma desenvolve continuamente diversas atividades técnicas, de treinamento e organizacionais:

Revisões periódicas. A pedido de um profissional, ou a pedido do Serviço Médico, são realizados estudos ergonômicos personalizados para garantir que a estação de trabalho esteja adequadamente adaptada às características da pessoa.

Estudos ergonômicos. Em função de que um profissional solicite, ou por requerimento do Serviço Médico, são realizados estudos ergonômicos personalizados para garantir a adequada adaptação da estação de trabalho às características da pessoa.

Treinamento em PRO. Todos os profissionais recebem um curso básico de prevenção de riscos ocupacionais. Da mesma forma, as equipes de primeira intervenção passam por treinamento específico em centros credenciados para serem treinadas em resposta a emergências.

Documentação. A área de Serviço Médico da Intranet corporativa oferece a todos os profissionais uma série de documentos sobre prevenção de riscos ocupacionais que podem ser muito úteis para garantir sua segurança:

- ▶ Diretório de riscos e medidas preventivas. Identificação de situações potencialmente perigosas e medidas recomendadas para evitá-las.
- ▶ Regras básicas para prevenção de incêndios e manuseio de extintores de incêndio. A prevenção é o aspecto mais importante da segurança contra incêndios. Ele mostra as diretrizes essenciais para agir em situações de risco de incêndio e como usar corretamente os equipamentos de extinção.
- ▶ Regras gerais básicas de evacuação. Regras a serem seguidas no caso de ativação do alarme de evacuação em edifícios.
- ▶ Regras básicas de segurança para instalações de clientes. Recomendações específicas para garantir a segurança durante a realização de atividades nas instalações do cliente.
- ▶ Plano de segurança rodoviária. Medidas para promover a direção segura e evitar acidentes de trânsito.



Clube Esportivo

O Clube Esportivo é uma iniciativa da Management Solutions com o objetivo de promover o lazer saudável e facilitar a integração de seus profissionais por meio do esporte.

Consciente dos benefícios físicos e emocionais da atividade esportiva, o Clube Esportivo tem como objetivo promover e facilitar a prática de todas as modalidades de interesse para os profissionais da Firma, organizando campeonatos internos e incentivando a participação em competições externas, muitas delas de caráter beneficente. Há uma grande variedade de esportes em oferta, com foco nos esportes mais populares da Firma, como futebol, paddle, golfe, tênis de praia, vôlei de praia, pickleball, xadrez, atletismo e basquete.

Por meio do esporte, também tentamos promover os valores da Firma, como o espírito de autoaperfeiçoamento, o trabalho em equipe, a conquista de metas e objetivos comuns, a realização pessoal, o dinamismo etc.

Além das atividades esportivas e de bem-estar corporativo já existentes, a Management Solutions oferece aos seus profissionais uma plataforma esportiva que permite o acesso a academias e outras atividades esportivas e serviços digitais em nove países diferentes, com descontos.

Campeonatos organizados pela Firma

O Clube Esportivo organiza competições internas todos os anos, de acordo com os interesses expressos pelos profissionais.

Durante o ano, o Clube Esportivo organiza torneios de paddle, futebol e outras modalidades emergentes ou com raízes locais especiais para os profissionais da Firma, como um torneio introdutório de pickleball nos Estados Unidos, um torneio de ecua-vôlei no Equador, torneios de beach tennis no Brasil, torneios de vôlei de praia em diferentes escritórios e um campeonato de canoagem em Portugal.



Maratona de paddle, Espanha



Torneio interno de golfe, Espanha

Bem-estar de nossos profissionais

Mais de 1.500 profissionais participam todos os anos dos torneios e atividades organizados pelo Clube Esportivo



Na Espanha, a Firma tem um acordo de parceria com a Golf Santander & Sports que permite a organização de vários torneios em suas instalações em Boadilla del Monte (Madri). Graças a esse acordo, durante 2025, cerca de 500 profissionais puderam desfrutar de diversos torneios de futebol, paddle e golfe.

Torneios de paddle

Cerca de 700 profissionais da Firma participaram dos diversos torneios de paddle organizados durante o ano por meio do Clube Esportivo.

Em Madri, foram organizadas duas maratonas de paddle, com a participação de 200 profissionais da Management Solutions.

Além disso, durante o ano, foram organizados diferentes tipos de torneios de paddle em Bilbao, Barcelona, Londres, Paris, Frankfurt, Milão, Oslo, Lisboa, Istambul, Joanesburgo, Cidade do México, Bogotá, Quito, Lima, Santiago do Chile e Buenos Aires, com a participação de mais de 500 profissionais.

Torneios de futebol

Cerca de 300 profissionais da Firma participaram dos diversos torneios de futebol organizados durante o ano em vários escritórios.

Em Madri, foram organizadas duas maratonas de futebol de 7, com a participação de mais de 120 profissionais. Três outros escritórios organizaram torneios de futebol durante o ano. Em

Bogotá, cerca de 60 profissionais participaram do torneio interno de futebol misto, enquanto em Lisboa e Londres, mais de 30 profissionais da Management Solutions participaram dos campeonatos internos organizados pelo Clube Esportivo.

Criação do Clube de hiking da Colômbia

O crescente interesse por atividades de hiking, impulsionado por iniciativas organizadas em diferentes países (como a Rota do Morro da Urca no Rio de Janeiro), levou à criação do primeiro Clube de Trekking da Firma na Colômbia em 2025.

Cerca de 40 profissionais do escritório de Bogotá participaram de sua primeira atividade, que consistiu em percorrer a trilha Las Moyas, uma das rotas mais

emblemáticas da cidade, completando um percurso de 6 quilômetros em um ambiente natural privilegiado.

Criação dos Running Clubs da Colômbia e dos Países Baixos

Em 2025, foram criados dois Running Clubs, na Colômbia e nos Países Baixos com o objetivo de realizar percursos coletivos em áreas próximas aos escritórios da Firma, promovendo a atividade física e, ao mesmo tempo, fortalecendo o companheirismo.

Management Solutions Bilbao vence a Liga RC Interempresarial de Futebol 7

A equipe de futebol 7 da Management Solutions venceu a 41ª edição da Liga RC Interempresarial de Futebol de 7 em Bilbao, depois de derrotar na final a equipe da EY por 3 a 1. Além disso, Kostka Real de Asúa, profissional do escritório de Bilbao, foi nomeado MVP da final.

O torneio, que contou com 12 equipes e foi realizado entre abril e junho, deu à equipe da Management Solutions Bilbao a oportunidade de participar do Torneio RC Intercompany 2025 International Champions Football 7-a-side, do qual participaram os 9 vencedores dos Torneios RC Intercompany organizados na Espanha, Portugal e Itália na última temporada.



Equipe de Bilbao de Futbol 7, Espanha

Bem-estar de nossos profissionais

Jornadas poliesportivas e team building

Durante o ano, foram organizadas várias jornadas poliesportivas e de formação de equipes em diferentes áreas geográficas, com o objetivo de permitir que profissionais que não praticam esporte regularmente compartilhem experiências por meio de atividades de lazer e tempo livre, sempre com a promoção da atividade física como pano de fundo.

Essas jornadas incluíram desafios físicos e mentais, jogos tradicionais e dinâmicas com o objetivo de estimular o trabalho em equipe.

Competições externas

Além disso, o Clube Esportivo patrocina a participação das equipes da Management Solutions em ligas e torneios interempresariais, bem como a participação em várias corridas organizadas em diferentes países.

Por exemplo, a Firma participou da IV edição do Santander Golf & Sports Challenge realizada em Madri, uma "Olimpíada" interempresarial da qual participaram mais de 500 pessoas de 13 empresas.

A equipe da Management Solutions, que havia vencido a classificação geral nas duas primeiras edições da competição, alcançou nesta ocasião o quarto lugar, graças à segunda posição obtida no paddle feminino e na corrida de

revezamento, e à quarta posição obtida no golfe, crossfit e futebol.

Por outro lado, os profissionais do Brasil participaram da "Liga da Firma 2025", uma competição que colocou frente a frente várias empresas de consultoria profissional presentes no Brasil em quatro modalidades esportivas: futebol, vôlei, tênis de praia e vôlei.

A equipe da Management Solutions, que participou pela primeira vez desta competição, obteve o segundo lugar no beach tennis feminino.

Além disso, as equipes da Firma continuaram participando de torneios interempresariais em esportes como paddle,



Corrida Pão de Açúcar, Brasil



Maratona de paddle, África do Sul

futebol e basquete (em ligas interempresariais em Santiago do Chile, Lima, Amsterdã, Varsóvia, Milão, Bilbao e Madri).

A seguir, apresentamos algumas das conquistas mais destacadas de nossos profissionais em torneios interempresariais e eventos esportivos realizados durante o ano:

- ▶ A Management Solutions Bilbao obteve a vitória na Liga RC Interempresarial de Futebol de 7.
- ▶ A Management Solutions Chile venceu a Liga B de Futebol.
- ▶ A Management Solutions obteve o segundo lugar no torneio de futebol Woman Nations Cup, realizado na Holanda.
- ▶ A Management Solutions obteve o terceiro lugar na liga interempresarial de basquete na Polônia.

Em termos de corridas, muitos profissionais da Firma participaram de diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, como a corrida "Corre por una zcausa", organizada pela Fundação Entreculturas (em Madri e Bilbao) e "Madrid en marcha contra el cáncer", organizada pela Associação Espanhola contra o Câncer, e a 15ª Corrida Down Madri, organizada na Espanha; a "Cancer Research London Winter Run", realizada no Reino Unido; a corrida "Sempre Mulher", em Portugal; a LoveLife Run Leiden, na Holanda; a corrida beneficente "Somerville Road Race", nos Estados Unidos; a corrida Kardias e a corrida IBERO, no México; a corrida Verde, na Colômbia; e a corrida "Corre Conmigo 5K 2025", no Peru.

Além dessas iniciativas solidárias, a Firma também participou do J.P. Morgan Corporate Challenge realizado em Frankfurt, bem como da 31ª Corrida Pão de Açúcar, da qual participaram mais de 150 profissionais do escritório de São Paulo.



Torneio de beach tennis, Brasil

A equipe da Management Solutions foi vice-campeã do torneio de futebol "Woman Nations Club"

Vários profissionais da Management Solutions Amsterdã participaram da 2ª edição do torneio de futebol feminino "Woman Nations Club", realizado em Weesp.

A equipe da Management Solutions, que participou do torneio pela primeira vez este ano, conseguiu terminar em segundo lugar.



Woman Nations Club, Países Baixos

Meios de suporte aos funcionários

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

Áreas de suporte

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

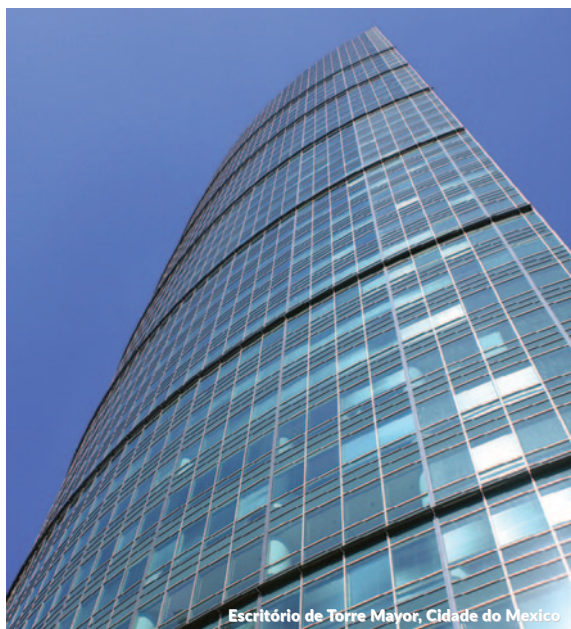
Tecnologia

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

Os profissionais da Firma 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.

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 gerenciar com eficiência a abertura e o início das operações de novos escritórios ou a expansão dos já existentes. Nesse sentido, em 2025 abriu três novos escritórios: Bruxelas (Bélgica), Melbourne (Austrália), Columbus e Phoenix (Estados Unidos); e foram concluídos os trabalhos de ampliação dos escritórios no México, Rio de Janeiro e Istambul.

Acordos corporativos

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

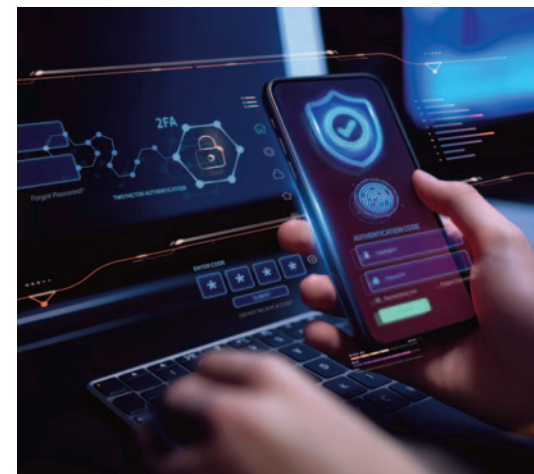
Acesso a ofertas bancárias para grupos profissionais

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

Divulgação de Informações de Segurança Cibernética

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.



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. Uma comunicação interna eficaz nos permite alinhar expectativas, fortalecer a identidade corporativa e garantir que todos os profissionais tenham informações claras e acessíveis sobre nossa atividade.

Intranet corporativa

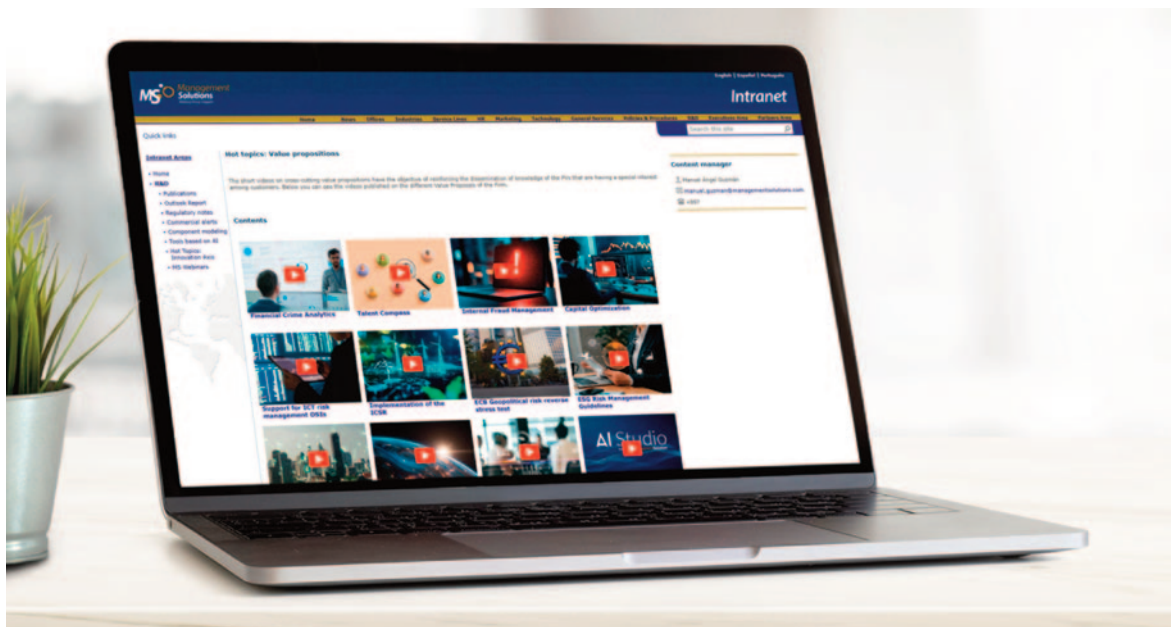
O principal canal de comunicação interna, além do *e-mail*, é a Intranet corporativa. Sua atualização, manutenção e melhoria contínua é de responsabilidade do departamento de Marketing e Comunicação.

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 (Equipe de Pessoas, Marketing, Serviços Gerais, Tecnologia, etc.)
- ▶ Informações sobre P&D: informações sobre iniciativas em andamento desenvolvidas pela Área de P&D (em especial protótipos e soluções de IA a serviço dos profissionais), 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.





MSO Management Solutions
Making things happen

MSO Management Solutions
Making things happen

YEARLY MEETING
2025
THE CHALLENGE OF
TRANSCENDING



Management Solutions
Making things happen

Yearly Meeting
Julho 2025 - Teatro Real, Espanha

Fernando Vives
Presidente executivo da Garrigues

Gregorio Marañón
Presidente do Teatro Real



Management Solutions
Making things happen

Comunicação interna

- Informação, conteúdos, fotografias, etc. sobre atividades organizadas pela Ação Social ou o Clube Esportivo.

Durante 2025, e atuando sempre sob um enfoque de melhoria contínua, foram introduzidos novos desenvolvimentos com o objetivo de facilitar o acesso dos profissionais da Firma a informações e/ou procedimentos de interesse, bem como melhorar a organização de informações e documentos corporativos (por exemplo, nas áreas de setores, linhas de serviço ou notas regulatórias). Destacamos, entre outros, a nova ferramenta para explorar os dados macroeconômicos de nossos relatórios de perspectivas econômicas e o banco de dados regulatórios (que facilita o acesso rápido a qualquer uma das regulamentações setoriais publicadas que tenham um grande impacto em nossos clientes e às notas técnicas correspondentes).

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 e institucionais.

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 2025

Sob o lema "The Challenge of Transcending", a Management Solutions realizou o *Yearly Meeting 2025* no dia 11 de julho no Teatro Real de Madri, com a presença de mais de 1.600 profissionais dos diferentes escritórios da Firma.



Yearly Meeting 2025, Colômbia



Yearly Meeting 2025, Itália

Durante a reunião, foram revisados os êxitos alcançados pela Firma durante o exercício de 2025, foram estabelecidos os desafios para o exercício de 2026 e foi apresentado o plano estratégico Y30, que tem como objetivo duplicar o tamanho da Firma em 5 anos. O evento também contou com a participação, como orador convidado, do Fernando Vives, presidente executivo da Garrigues, e com o discurso do Gregorio Marañón, presidente do Teatro Real.

O Yearly Meeting foi iniciado com uma revisão do ambiente de mercado por Ignacio Layo (sócio da Management Solutions), e continuou com uma apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), que, depois de revisar os fundamentos estratégicos da Firma e estabelecer as chaves para resolver os problemas de nossos clientes com a saudável ambição de transcender, apresentou os progressos realizados durante o ano que terminou em agosto de 2025.



Palestrantes convidados em edições anteriores do Yearly Meeting

Yearly Meeting 24. Teatro Real de Madri

Oscar García Maceiras, Diretor Executivo da INDITEX

Yearly Meeting 23. Teatro Real de Madri

José María Fuster, Acadêmico Honorário do RAC, Presidente da Fundação Sicómoro, Professor ad honorem da UPM
José Francisco Duato, Acadêmico da Royal Academy of Sciences, Professor em licença da Universidade Politécnica de Valência e CTO da Qsimov Quantum Computing.
Ernestina Menasalvas, Diretora da iDanae Chair e professora da UPM

Yearly Meeting 22. Teatro Real de Madri

José Bogas, CEO da ENDESA
José Luis Martínez-Almeida, Prefeito de Madri

Yearly Meeting 21. Formato virtual

Nuno Matos, Diretor Executivo, Patrimônio e Banco Pessoal, HSBC
Esteban Domingo, Vice-Presidente da Academia Real de Ciências da Espanha, membro da EMBO, da Academia Europeia e da Academia Nacional de Ciências dos EUA, Professor "ad honorem", CSIC

Yearly Meeting 20. Formato virtual

José García Cantera, CFO Global, no Grupo Santander
Antonio Lorenzo, CEO na Scottish Widows e Diretor do Grupo de Seguros no Lloyds Banking Group

Yearly Meeting 19. Teatro Real de Madri

C.S. Venkatakrishnan, Chief Risk Officer do Grupo Barclays
María Dolores Dancausa, Conselheira Delegada do Bankinter

Yearly Meeting 18. Teatro Real de Madri

Rafael Miranda, Presidente da Acerinox
Michael Kemmer, Diretor Geral, Membro do Conselho da Associação de Bancos Alemães, 2010 2017

Yearly Meeting 17. Teatro Real de Madri

Rodrigo Echenique, Vice-presidente do Banco Santander, Presidente do Banco Santander Espanha e Presidente do Banco Popular
Gonzalo Gortázar, Administrador Delegado do CaixaBank, Primeiro Vice-presidente da Repsol e Presidente da VidaCaixa

Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madri

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

Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madri

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

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

Alfredo Sáenz, segundo Vice-Presidente e Conselheiro Delegado do Grupo Santander
José Luis San Pedro, Diretor-Geral de Negócios do Grupo Iberdrola
Alfonso Alonso, Diretor de Transformação da Telefónica

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

Fernando Ramírez, Diretor-Geral Econômico Financeiro do Grupo Repsol YPF
Ignacio Sánchez-Asiain Sanz, Diretor-Geral de Meios do BBVA
Juan Andrés Yanes, Diretor-Geral Adjunto da Direção Geral de Riscos do Grupo Santander
Francisco Gómez Roldán, CEO do Abbey Nacional PLCD
M^{ra}. Josefa Peralta Astudillo, Decana da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais do ICADE

Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madri

Matías Rodríguez Inciarte, Vice-Presidente e Diretor-Geral de Riscos do Grupo Santander
José María Fuster, Diretor-Geral de Meios do Banesto e Responsável pela estratégia tecnológica do Grupo Santander
Juan Antonio Hernández Rubio, Diretor-Geral Econômico Financeiro da Unión FENOSA
Juan Hoyos, Sócio-Diretor da McKinsey para Espanha e Portugal
Susana Rodríguez Vidarte, Conselheira do Grupo BBVA e Decana da Universidade Comercial de Deusto

Comunicação interna

A Management Solutions neutraliza as emissões de CO₂ de seu Yearly Meeting por mais um ano

Em linha com o compromisso da Firma de contribuir para a redução das emissões de CO₂, o Yearly Meeting 2025 (o maior e mais abrangente evento organizado pela Firma) foi neutro em carbono. Para isso, trabalhamos para minimizar as emissões de CO₂ e, para as emissões inevitáveis, a mitigação foi realizada por meio do plantio de 344 árvores em Caminomorisco (Cáceres, Espanha).

Assim, a floresta da Management Solutions em Caminomorisco já conta com 866 árvores de espécies nativas, como pinheiros, medronheiros e sobreiros, que absorverão mais de 213 toneladas de CO₂ da atmosfera. Essa plantação (reconhecida pelo Escritório de Mudanças Climáticas da Espanha) foi realizada com o programa Motor Verde da Fundação Repsol em um terreno afetado por um incêndio em 2012 e teve um triplo impacto positivo: social, ao gerar emprego local e para grupos vulneráveis; econômico, ao gerar atividade na região de Las Hurdes; e, é claro, ambiental, ao recuperar a área florestal e a biodiversidade, e ao conseguir uma captura total de carbono equivalente às emissões geradas pelos eventos.



Yearly Meeting 2025, México

Antes de apresentar os novos desafios para 2026, Alfonso Serrano-Suñer deu lugar a Pedro Martínez Ojeda, Sara de Francisco, Rafael Guerra, Laura León e Asier Arranz para uma mesa redonda na qual foram revisados os principais eixos do Plano Estratégico Y30 para os próximos cinco anos.

Graças à estreita parceria que a Management Solutions mantém com a Escola de Música Rainha Sofia, os participantes também puderam desfrutar das apresentações da soprano Carla Isabel Gómez del Pulgar e do tenor Pedro León Nieves, acompanhados ao piano por Laila Barnat.

Yearly Meetings locais

Durante o último trimestre de 2025, e como complemento ao Yearly Meeting global realizado em julho, mais de 2.000 profissionais participaram dos Yearly Meetings locais realizados nos EUA, México, Brasil, Equador, Peru, Colômbia, Chile,

Argentina, Reino Unido, Alemanha, França, Itália, Noruega, Suécia, Dinamarca, Holanda, Polônia, Portugal, Suíça e Turquia, com o objetivo de rever as realizações locais da Management Solutions em 2025, os desafios que cada escritório enfrentará em 2026, bem como as principais áreas estabelecidas no Plano Estratégico Y30.

Estes eventos 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 apresentadas no Yearly Meeting global, bem como uma visão ampliada das realizações locais de cada escritório.



“A comunicação interna é um pilar fundamental para fortalecer a coesão e a integração de todos os profissionais da Firma”

Na Management Solutions, a comunicação interna sempre desempenhou um papel fundamental como elemento de coesão e integração e como eixo de transmissão de nossos princípios e valores em todas as geografias em que estamos presentes, garantindo que cada profissional, independentemente de sua localização, se sinta parte de um projeto comum.

Para isso, contamos com um plano de comunicação interna abrangente, desenvolvido para garantir que as informações sobre nossa cultura, estratégia, conquistas e desafios cheguem a todas as nossas equipes de forma homogênea e transparente. Esse plano também atende às necessidades específicas de cada escritório, promovendo a conexão e o senso de pertencimento em todas as regiões geográficas em que operamos.

Asier Arranz
Sócio da Management Solutions

