

Compromisso com nossos profissionais

El componente humano es básico en Management Solutions. Lograr la satisfacción de nuestros profesionales es un objetivo primordial. Por esta razón, nos esforzamos en facilitar el mejor entorno profesional para que puedan desarrollar todo su talento.



+200.000

currículos
recebidos



+1.000

novas
contratações



+330.000

horas de
treinamento





One Team

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

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

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

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

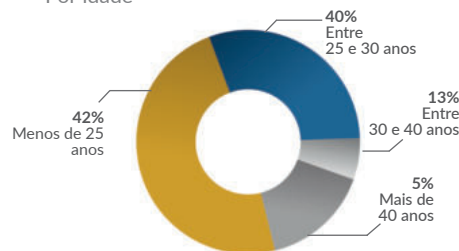
diferentes áreas de gestão da Firma desde o momento de sua incorporação.

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

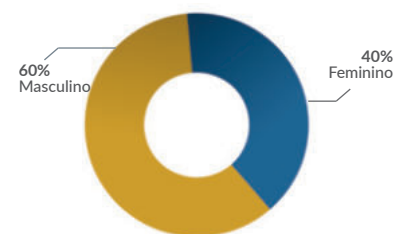
Independentemente desta recompensa no próprio campo profissional, a Firma presta uma atenção especial em promover o melhor ambiente de trabalho, apoiando seus profissionais em todo o possível: treinamento, recursos tecnológicos, apoio documental, comunicação interna, políticas de Recursos Humanos (benefícios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

Distribuição do quadro de pessoal

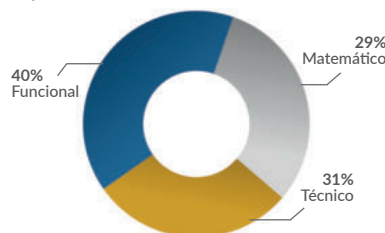
— Por idade —



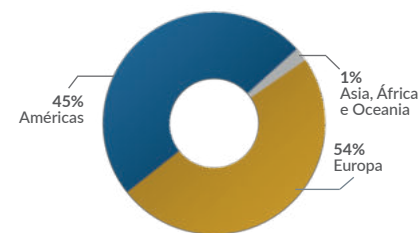
— Por gênero —



— Por perfil —



— Por nacionalidade —



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, 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 e mídias 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.

Durante 2023 foram recebidos mais de 200.000 currículos

Compromisso com a criação de emprego jovem

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

Em 2023, mais de 1.000 profissionais ingressaram na Firma, a grande maioria deles recém-formados, para os quais a Management Solutions é o primeiro contato com o mundo do trabalho.



Fórum de Empleo Universidad Pontificia Comillas, Espanha

Gerenciamento 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 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 início do ano fiscal). 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 3.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2023. Cerca de 600 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.

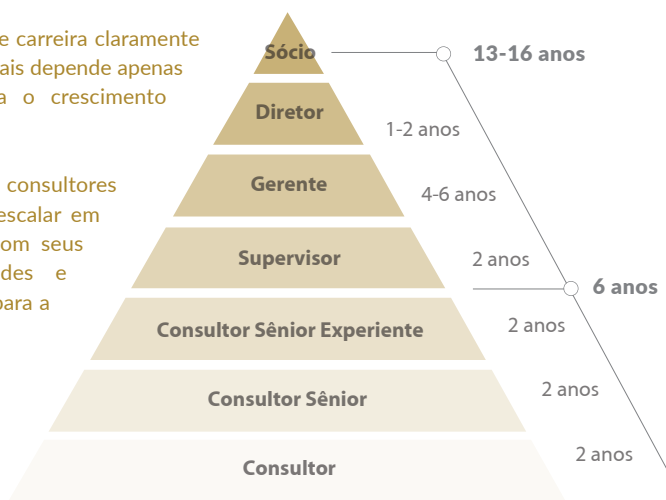
O processo de avaliação na Management Solutions baseia-se no reconhecimento do mérito de cada pessoa ao desempenhar suas responsabilidades profissionais. Portanto, esse processo passa ser uma peça-chave para avaliar o desempenho ao longo do período e para identificar as habilidades profissionais e as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

Plano de carreira

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

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

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



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

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

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

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

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 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.



Bem-vindo à promoção do ano fiscal de 2024 em Boston, EUA

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 45 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 igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, bem como a eliminação de qualquer tipo de discriminação baseada em gênero, são parte essencial dos princípios e valores da cultura corporativa da Firma.

Desde sua criação, e como sinal desse compromisso, a Firma vem implementando medidas para promover a igualdade e a não discriminação entre mulheres e homens, independentemente do sistema jurídico de cada um dos países em que atua.

Reforçando esse compromisso contínuo com a igualdade e com o objetivo de articular todas as medidas implementadas e garantir seu rigoroso cumprimento, a Management Solutions conta desde 2011 com um Plano de Igualdade que reúne as políticas da Firma 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 2023, esse Plano de Igualdade foi atualizado (planos sucessivos foram publicados desde 2011) por meio de uma análise detalhada dos processos de recrutamento, classificação, progressão na carreira, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, 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 acompanhamento e avaliação dos objetivos estabelecidos por meio do Comitê de Acompanhamento da Igualdade.

O Plano, que vai até 30 de março de 2027, contém um conjunto ordenado de medidas em processo de implementação ou novas medidas com data de implementação planejada durante a vigência do Plano, bem como uma compilação de medidas já implementadas.

Além disso, junto com o novo Plano, foi incorporado um novo 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, 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 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, Ibermática Social e Fundación 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 Fundación Prodis.
- ▶ Dias de voluntariado e participação em eventos promovidos por terceiros com o objetivo de alcançar a integração de pessoas com diferentes deficiências.



Acordo de colaboração com a Fundação ONCE, Espanha

Acordo de parceria com a Fundação ONCE

Em 2023, a Management Solutions ampliou seu apoio a organizações com experiência em deficiência, assinando um acordo de parceria com a Fundação ONCE, com o objetivo de promover o emprego e o treinamento de pessoas com deficiência, bem como a sustentabilidade, a acessibilidade universal e a compra responsável.

A Secretária Geral e Diretora de Transformação, Excelência e Igualdade da Fundação ONCE e Secretária Geral da Inserta Empleo, Virginia Carcedo, e o Sócio Diretor da Management Solutions, Miguel Ángel Poblet, assinaram o acordo de colaboração entre as duas entidades.

Treinamento

A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2023 mais de 330 mil horas

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

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

O treinamento dos dois primeiros anos em vários escritórios está instrumentado em formato de pós-graduação, devendo, todos os profissionais contratados pela Management Solutions nesses escritórios, frequentar a pós-graduação em Consultoria de Negócio oferecido pela Universidade Pontificia Comillas/Instituto Tecnológico de Monterrey e pela Management Solutions; no

caso do mestrado, de dois anos de duração.

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, 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 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 2016, um Diploma em Consultoria Empresarial é oferecido em colaboração 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 negócios. O programa é realizado em dois anos acadêmicos.



Dia de treinamento, Espanha

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 se concentram em a gestão comercial e o marketing aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas.

Além do Plano de Treinamento inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de treinamento ao longo de sua carreira, com uma média de 600 horas dedicadas a treinamento nos dois primeiros anos, mais de 150 horas anuais nos níveis Sênior e Sênior Experiente e 50 a partir de Supervisor.

Além do Plano de Treinamento inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de treinamento ao longo de sua carreira, com uma média de 600



Programa de treinamento empresarial no Insper, Brasil

Jornada de Formação para Diretivos

Em 6 de junho de 2023 aconteceu no Teatro Real de Madri a Jornada de Formação para Diretivos de Management Solutions que contou com a participação de palestrantes de destaque do mundo acadêmico e empresarial.

O seminário foi realizado em formato híbrido, com presença de cerca de 200 diretivos de Management Solutions en el Teatro Real, além de uma retransmissão ao vivo por streaming.

Depois da abertura realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, foram realizadas as seguintes palestras:

- ▶ Learnings from Deutsche Bank turn around & a perspective on European Banks. Benjamin Alka (Global Head of Corporate Affairs & Strategy, Deutsche Bank AG).
- ▶ Fraud Risk Management in Financial Entities. Pedro Pastor (Global Head of Business Process Security and Fraud, BBVA).
- ▶ From philanthropy to the social impact of organizations: changes in measurement and management models. Isabel Fernández (Rector of Universidad Alfonso X el Sabio), Javier Torres (Director of Repsol Impacto Social, Repsol Foundation) and Marjorie Nétange (Director of Development and Communication, Reina Sofia School of Music).
- ▶ Sustainability in the insurance sector. Challenges and opportunities. Eduardo Sánchez (Corporate Actuarial Director, Mapfre Group).
- ▶ Navigating the AI landscape: Explainable Artificial Intelligence (XAI) and Large Language Models (LLMs). Javier Calvo (Partner at Management Solutions).



Dia de treinamento de Diretivos, Espanha

Treinamento

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.

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, negociação, desenvolvimento de modelos de relacionamento duradouro com o cliente, etc.), 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).

Graduação da X Turma do Master em Consultoria de Negócios



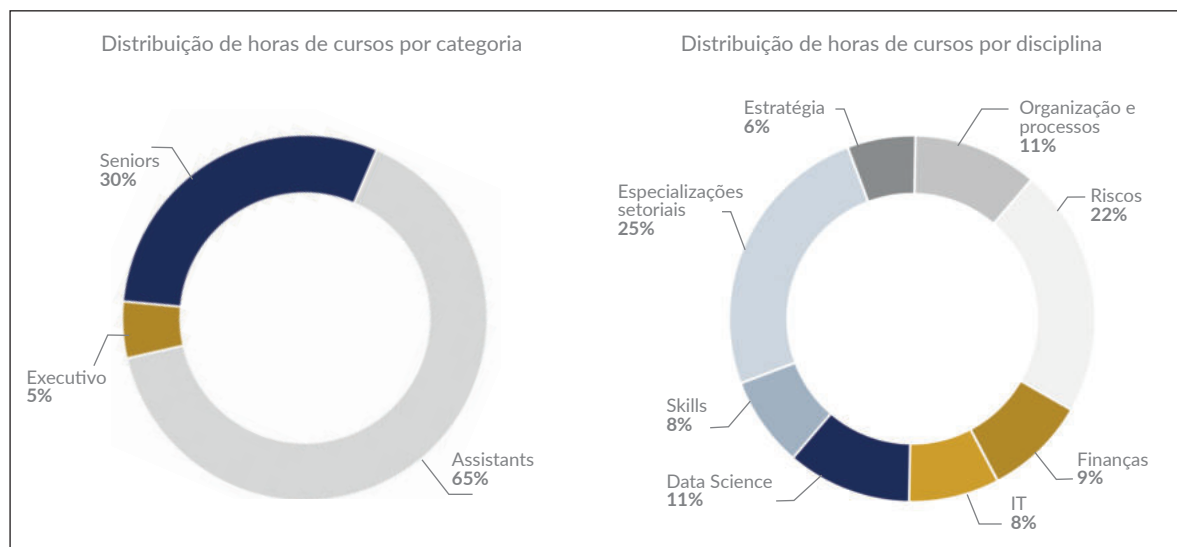
D.ª Alejandra Kindelán, graduación de la X promoción del Máster en Consultoría de Negocio

Aula Magna do ICADE acolheu a Cerimônia de Graduação da X Turma do Master em Consultoria de Negócios Management Solutions - ICADE Business School, composta por 282 profissionais da Management Solutions e que contou como madrinha com Alejandra Kindelán, Presidente da AEB.

Durante o evento acadêmico, houve a celebração de uma Aula Magna do ICADE, que contou com a participação dos alunos presentes da Espanha da décima turma do Master, tutores e instrutores do mesmo, familiares e amigos que quiseram acompanhar os alunos na sua formatura. Presidiram o ato Paloma Bilbao (Vice-Reitora de Estratégia Acadêmica, Inovação e Internacionalização da Universidad Pontificia Comillas), Alejandra Kindelán (Presidente da AEB) e Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Pablo García, Diretor da Escola de Pós-Graduação e Aprendizagem ao Longo da Vida; Laura Roda, representando os alunos; Alejandra Kindelán, como madrinha da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions neste evento (acesse a gravação do evento na ICADE TV).

Após a entrega dos títulos, com destaque para as melhores performances obtidas por Laura Roda, Pablo Santos, Andrea Ortega e Claudia Zuñil, o evento foi encerrado por Paloma Bilbao



Atualiza\u00e7\u00e3o de conte\u00fado:

- ▶ Adi\u00e7\u00e3o de novos cursos (avalia\u00e7\u00e3o de empresas, modelos de decis\u00e3o, LLM, criptom\u00f3edas e seguran\u00e7a cibern\u00e9tica).
- ▶ Revis\u00e3o dos materiais, garantindo a cobertura dos blocos de constru\u00e7\u00e3o essenciais e dos t\u00f3picos de tend\u00eancia de cada linha de atividade a partir de uma perspectiva de aplicabilidade do projeto.
- ▶ Revis\u00e3o dos materiais garantindo a cobertura dos building blocks essenciais e trending topics de cada linha de atividade a partir de uma perspectiva de aplicabilidade do projeto.
- ▶ Atualiza\u00e7\u00e3o trienal dos cursos de Compliance.
- ▶ Foco em certifica\u00e7\u00f5es profissionais, em particular IA (Google, Microsoft, Amazon, CISA), SAS, gest\u00e3o de risco e avalia\u00e7\u00e3o (FRM, ERP e CFA), agile e outros vendedores.

Homogeneiza\u00e7\u00e3o do conte\u00fado:

- ▶ A estrutura de um \u00fanico plano de treinamento para toda a Firma \u00e9 mantida, com modelos de treinamento adaptados \u00e0s necessidades de cada geografia.
- ▶ Novas parcerias com universidades.

Novos m\u00e9todos de aprendizado:

- ▶ Revis\u00e3o da metodologia de ensino, introduzindo conceitos atrav\u00e9s da experi\u00eancia pr\u00e1tica (estudos de caso, exemplos de projetos, etc.) e melhorando o engajamento.
- ▶ Incorpora\u00e7\u00e3o da Modelcraft University como uma ferramenta de modelagem.
- ▶ Formato presencial em todas as geografias, com instrutores e idioma locais.
- ▶ Expans\u00e3o do conte\u00fado volunt\u00e1rio para complementar o treinamento sob demanda por meio da plataforma Moodle. Acordo com a Coursera para refor\u00e7ar o treinamento sob demanda.

Plataforma de treinamento online

A Management Solutions conta com um portal de treinamento e-learning que complementa a se\u00e7\u00e3o de forma\u00e7\u00e3o online dispon\u00edvel na Intranet corporativa. O portal faculta aos profissionais da Firma a realiza\u00e7\u00e3o e acompanhamento do plano de forma\u00e7\u00e3o, dando a possibilidade de acesso a materiais de treinamento espec\u00edficos (documenta\u00e7\u00e3o, elementos de apoio multim\u00eddia, exerc\u00edcios e casos pr\u00e1ticos) de modo online.

Al\u00e9m disso, a oferta de treinamento da Firma foi refor\u00e7ada em 2023 gra\u00e7as ao acordo de colabora\u00e7\u00e3o com a Coursera. Com a incorpora\u00e7\u00e3o dessa plataforma de e-learning \u00e0 oferta de treinamento da Firma, e uma vez concluido o ciclo de treinamento oferecido pela Firma durante os dois primeiros anos, os profissionais da Management Solutions complementam seus conhecimentos, podendo acessar um cat\u00e1logo de cursos especializados em diversas \u00e1reas.

O que h\u00e1 de novo no plano de treinamento?

A cada ano, o Plano de Treinamento global da Empresa \u00e9 revisto e atualizado, expandindo-o e incorporando novos cursos, a fim de proporcionar maior homogeneidade e consist\u00eancia entre os diferentes pa\u00edses, melhorando o conte\u00fado e adaptando-o a novos ambientes.

Entre as novidades introduzidas no Plano de Treinamento para o ano fiscal est\u00e3o a atualiza\u00e7\u00e3o dos conte\u00fados, a homogeneiza\u00e7\u00e3o das unidades, a recupera\u00e7\u00e3o do atendimento presencial, a adapta\u00e7\u00e3o da dura\u00e7\u00e3o dos cursos e o aprimoramento dos m\u00e9todos de aprendizagem.

La revisi\u00f3n del Plan de Formaci\u00f3n tiene tambi\u00e9n como objetivo garantizar la cobertura de los diferentes \u00e1mbitos de conocimiento en todas las geograf\u00edas, definiendo un plan equilibrado por categor\u00edas con m\u00e1s peso en la base de la pir\u00e1mide, con contenidos actualizados y enfocados a su aplicaci\u00f3n en proyectos.

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.	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	<i>Conduct</i> , <i>compliance</i> , AML, Paladín, MRM e Gamma, etc.	Organização e processos	Organização e gestão, transformação de processos, métodos <i>agile</i> , gestão de projetos, <i>governance</i> , <i>backoffice</i> atacado/varejo, 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..	AM e Private Banking	<i>Asset management</i> e <i>private banking</i> .
Negócios de Atacado	Mercados financeiros, tesouraria, renda fixa e variável, derivativos, project finance, etc.	Bancos	Sistema financeiro, análise de conjuntura, negócio bancário, etc.	Servicing	<i>Servicing</i> imobiliário e de dívida.
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.	Banking transacional	Regulamentação associada (SEPA, PSD2, etc.), liquidação e custódia, produtos transacionais, etc.
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.	Sustentabilidade	Curso introdutório no campo da sustentabilidade, com foco nos riscos climáticos
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.		

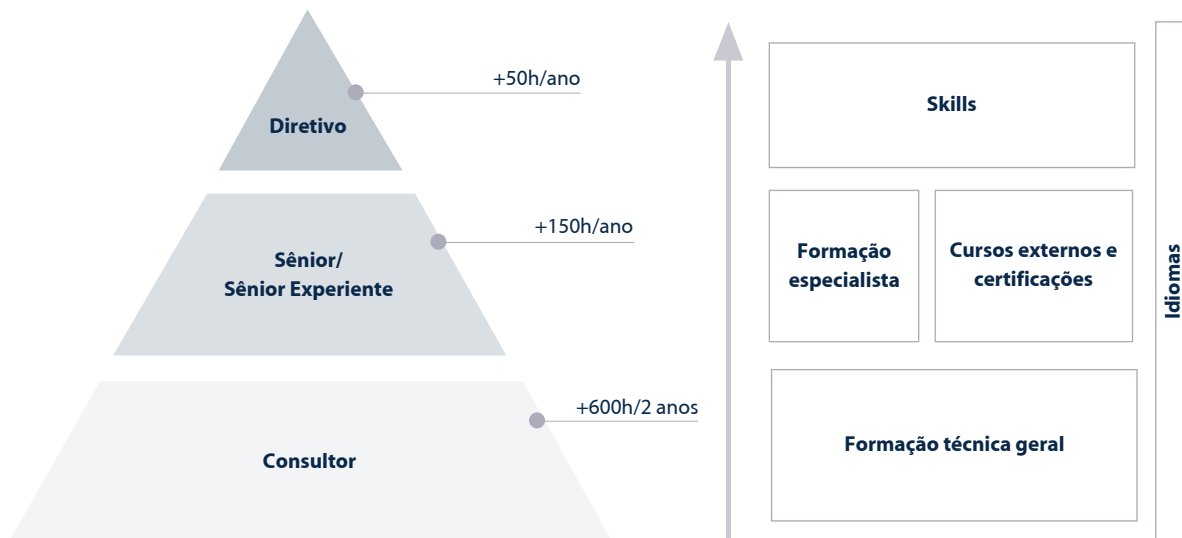
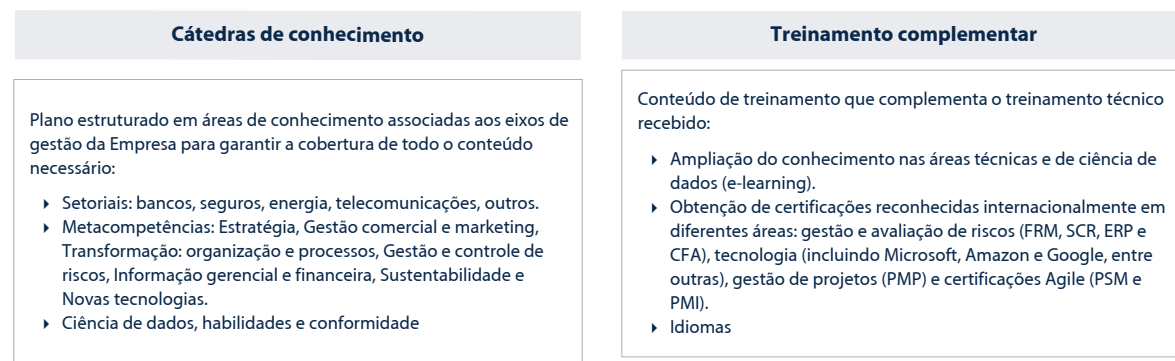
Além disso, existem outros componentes de formação que complementam os conteúdos técnicos: certificações, idiomas e cursos de habilidades:

Certificações	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Riscos e Valorização: FRM, SCR, 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"> ▶ Ciência de dados: métodos matemáticos, cursos de modelagem (técnicas de aprendizado de máquina 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, projeto de sistemas de informação, habilidades práticas e técnicas para o uso eficiente de ferramentas de escritório, DevOps, QlickView, fundamentos de SAP. ▶ Sustentabilidade e riscos climáticos.

Estrutura do plano de treinamento

O plano de treinamento possui estrutura, conteúdo e horas de treinamento vinculados à carreira profissional, conta com cerca de 330.000 para toda a Firma, tem adaptação às necessidades locais e é baseado nas áreas do conhecimento. Os conteúdos estão associados às necessidades dos consultores de acordo com sua evolução na carreira profissional, incluindo treinamento técnico, habilidades, certificações externas e idiomas.

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



"Oferecemos aos nossos profissionais o melhor ambiente para desenvolver seus talentos"

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

Oferecemos um plano de carreira baseado no mérito e apoiado em um crescimento orgânico e sustentado. Esse plano combina a aquisição de conhecimento técnico, habilidades gerenciais e capacidade de liderança nos diversos eixos estratégicos da Firma.

Também monitoramos de perto as carreiras de todos os nossos profissionais (com um rigoroso sistema de avaliação contínua e um processo sistemático de orientação) a fim de aprimorar o talento, o conhecimento e as habilidades necessárias para o exercício bem-sucedido de sua profissão.

Elaboramos e entregamos um Plano de Treinamento, em todos os níveis e para todas as categorias profissionais, que tem o maior reconhecimento do mercado pela qualidade e diversidade de seu conteúdo.

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

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



O bem-estar de nossos profissionais é uma prioridade para a Management Solutions. O cuidado com a nossa equipe não se limita a facilitar seu desenvolvimento profissional por meio de um plano de carreira e um programa de treinamento contínuo, mas também implementamos várias medidas para promover 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; por isso, conta com políticas de prevenção de riscos ocupacionais e de serviço médico que respondem à legislação em vigor nos países em que a Firma tem escritórios.

Além disso, os profissionais da Firma podem aderir a serviços de assistência médica privada opcional e acessar outros serviços dependendo do país em que estejam.

A seguir, a título de exemplo, são descritos os serviços e políticas de aplicação na sede principal da Management Solutions na Espanha. O Serviço de Medicina do Trabalho e Prevenção de Riscos Ocupacionais da Firma abrange quatro disciplinas preventivas:

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

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

A prevenção também atua sobre o ambiente de trabalho e sobre os próprios funcionários.

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.

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, 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.
- ▶ As mulheres com mais de 35 são submetidas a um cálculo do risco de câncer de mama dos próximos 5 anos e estimativa de vida, seguindo os modelos da Associação Americana de Câncer. Para os homens, a partir de determinada idade, são analisados marcadores tumorais de câncer de próstata.
- ▶ Plano de prevenção do câncer cervical. Em função das características pessoais de cada paciente, são realizadas indicações de determinação do HPV no colo uterino.

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

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

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



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

Além disso, foi aberta uma consulta específica para lidar com problemas relacionados ao sono.

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.

Bem-estar de nossos profissionais

Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais

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.

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.
- Ingressos para restaurantes.
- Ingressos para creches
- Tickets mobilidade
- Condições especiais com instituições financeiras
- Programas esportivos e de bem-estar corporativo.
- Acordos corporativos relacionados a saúde, lazer, tempo livre, etc.

Trabajo Flexible

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.



Clube esportivo

O Clube Esportivo é uma iniciativa da Management Solutions que visa oferecer aos seus profissionais uma proposta motivadora de atividades de lazer saudáveis que, ao mesmo tempo, serve como atividade integradora.

Consciente de que a atividade física regular é essencial para prevenir e ajudar a controlar algumas doenças, bem como para reduzir os sintomas de depressão e ansiedade, reduzir o comprometimento cognitivo, melhorar a memória e melhorar a saúde do cérebro, o objetivo do Clube Esportivo é incentivar e facilitar a prática de todos os esportes de interesse para os profissionais da Empresa, incluindo futebol, basquete, paddle, tênis, tênis de praia, vôlei de praia, pickleball, xadrez, golfe, atletismo, etc., e o faz de duas maneiras: organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas entre empresas, muitas das quais também são de natureza beneficente, Ela faz isso de duas maneiras:

organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas entre empresas, muitas das quais também são de natureza beneficente.

Por meio do esporte, também tentamos promover os valores da Empresa, 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 dez países diferentes, com descontos.

Campeonatos organizados pela Firma

O Clube Esportivo organiza competições internas todos os anos, levando em conta os interesses expressos pelos profissionais.

Entre essas iniciativas em 2023, destacam-se os torneios de golfe, futebol e paddle realizados em Boadilla del Monte (Madri), graças ao acordo corporativo da Firma com a Golf Santander & Sports, dos quais participaram cerca de 500 profissionais.

Torneios de paddle

Mais de 300 profissionais da Firma participaram dos diferentes torneios de paddle organizados durante o ano na Firma.

Em Madri, foram organizados dois torneios de paddle, com a participação de mais de 100 profissionais da Firma. Além disso, foi realizado um torneio entre maio e setembro, no qual participaram cerca de 50 duplas nas categorias masculina, feminina e mista; e em Bilbao e Barcelona, com cerca de 30 participantes em cada uma delas.



III edição da maratona de paddle, Espanha

Bem-estar de nossos profissionais

Durante o ano, também foram organizados torneios de paddle, seja em formato de maratona ou de competição com vários dias, em Lima (com a participação de mais de 50 profissionais), Paris (com cerca de vinte participantes), Amsterdã (com a participação de 16 duplas), Lima (com a realização de dois torneios, com cerca de vinte participantes), Cidade do México e Santiago do Chile (onde os torneios foram organizados pela primeira vez, com a participação de mais de 30 profissionais em cada um dos escritórios).

Torneios de futebol

Cerca de 200 profissionais da Firma participaram dos diversos torneios de futebol organizados durante o ano em vários escritórios.

Dois torneios de futebol 7 foram organizados em Madri, com a participação de cerca de 100 profissionais cada. Ambos os torneios foram realizados nas instalações do Golf Santander & Sports e consistiram em uma fase preliminar, semifinais e final. Além disso, foi realizado um torneio de futebol de salão em Madri, entre maio e setembro, do qual participaram oito equipes.

Por outro lado, durante o ano, outros três escritórios organizaram torneios mistos de futebol. Cerca de cinquenta profissionais da Firma participaram do primeiro torneio de futebol misto em Buenos Aires, enquanto que em Frankfurt e Paris, cerca de vinte profissionais da Management Solutions participaram dos torneios organizados em formato triangular.

Torneio de badminton, Alemanha

Um grupo de profissionais do escritório de Düsseldorf participou do primeiro torneio de badminton.

Torneio de beach tennis, Brasil

O Clube Esportivo do escritório de São Paulo organizou seu segundo Campeonato Misto de Beach Tennis em São Paulo, com a participação de mais de 120 profissionais.

Torneio de basquete, Polônia

Um grupo de profissionais da Management Solutions Varsóvia participou do primeiro torneio de basquete do escritório polonês.



Participação na corrida do BBVA, México



Torneio de vôlei de praia, Holanda

Torneio de Pickleball, Estados Unidos

Profissionais do escritório de Boston participaram do primeiro campeonato interno de pickleball, um esporte de raquete altamente dinâmico e divertido que combina elementos de tênis, paddle, badminton e tênis de mesa e é muito popular nos Estados Unidos.

Torneio de vôlei de praia, Holanda

O Clube Esportivo do escritório de Amsterdã realizou seu primeiro campeonato de vôlei de praia misto, com a participação de mais de 20 profissionais do escritório.

Torneio de curling, Noruega

Um grupo de profissionais do escritório da Noruega se reuniu em Oslo para um torneio de curling, no qual todos demonstraram suas habilidades com a vassoura no gelo.

Torneio de xadrez, Alemanha e Holanda

Os clubes esportivos dos escritórios da Alemanha e da Holanda organizaram um torneio de xadrez online entre escritórios para os profissionais da Firma, no qual, após a fase preliminar (em cada um dos países), o representante do escritório da Alemanha foi o vencedor.

Torneio de golfe, Espanha

A Management Solutions organizou em 2023 a quarta edição de seu Torneio Interno de Golfe, realizado no Campo de Golfe Santander (Boadilla del Monte) e dirigido aos profissionais da Firma e seus familiares, com a participação de mais de 40 jogadores.

A Management Solutions repete a vitória na II edição do Golf Santander & Sports Challenge

A Management Solutions venceu, pelo segundo ano consecutivo, as Olimpíadas interempresariais organizadas pela Golf Santander & Sports, que incluíram torneios em seis modalidades esportivas (futebol, paddle, golfe, crossfit, natação e corrida de revezamento).

Durante a competição, que contou com a participação de cerca de 800 pessoas de 19 firmas, a equipe da Management Solutions obteve a vitória na natação e na corrida de revezamento, o terceiro lugar no golfe, o quarto lugar no futebol e chegou às quartas de final no paddle masculino e feminino, o que permitiu à Firma obter o primeiro lugar na classificação geral por equipes.



II edição do Golf Santander & Sports Challenge, Espanha

Bem-estar de nossos profissionais

Mais de 2.000 profissionais participam todos os anos dos torneios e atividades organizados pelo Clube Esportivo



Dias poliesportivos e de formação de equipes

Como novidade, várias conferências foram organizadas durante o ano para permitir que profissionais que não costumam praticar esportes compartilhassem experiências por meio de atividades de lazer e tempo livre, sempre com o objetivo de promover a atividade física.

Assim, tanto os profissionais do Reino Unido quanto os da Holanda participaram de dias multiesportivos e de habilidades, com jogos tradicionais como corridas de saco,

cabo de guerra, cabo de guerra, jogos de sapo e outros desafios esportivos e de trabalho em equipe.

Além disso, no Peru, foi organizado um dia multiesportivo no qual cerca de 100 profissionais do escritório de Lima participaram de atividades mistas relacionadas a futebol e vôlei.

Competiciones 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 segunda edição do Golf Santander & Sports Challenge realizado em Madri (Espanha), onde a equipe da Management Solutions foi novamente a vencedora.

Por outro lado, as equipes da Firma continuaram participando de torneios interempresariais em esportes como paddle (em Madri, onde a equipe da Firma venceu o campeonato de inverno da Liga Interempresarial de Paddle Santander & Sports,

e em Milão, participando do campeonato de paddle organizado pela Câmara Espanhola de Comércio na Itália) e futebol (em ligas interempresariais como as de Santiago do Chile, Milão, Barcelona, Bilbao e Madri).

Em termos de corridas, cerca de 200 profissionais da Firma, divididos em equipes, participaram da Carrera de las Empresas de Madri, um evento esportivo para equipes de 2, 3 e 4 pessoas. Em Frankfurt, um grupo de profissionais da Firma representou a Management Solutions no J.P. Morgan Corporate Challenge. No México, os profissionais da Management Solutions participaram da Corrida Atlética Ibero 2023, organizada pela Universidade Ibero-Americana da Cidade do México, e da Corrida BBVA (Brenda Guerrero, profissional da Firma, ficou em terceiro lugar na corrida de 10 km em ambos os eventos). Além disso, mais de 100 profissionais do escritório de São Paulo, divididos em

equipes de 2, 4 ou 8 atletas, participaram mais uma vez da 29ª Maratona Pão de Açúcar, a maior corrida de revezamento da América Latina. Além disso, vários profissionais da Firma participaram de diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, como a corrida "Corra por uma causa", organizada pela Fundação Entreculturas (em Madri e Barcelona), "Madri em março contra o câncer" e "Barcelona em março contra o câncer", organizadas pela Associação Espanhola contra o Câncer (AECC); a 11ª Corrida Down Madri, organizada na Espanha; a "Cancer Research UK Winter Run", realizada no Reino Unido; e a corrida beneficente "Somerville Road Race", nos Estados Unidos.



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.

Além disso, durante o ano, foi gerenciada a renovação do contrato-quadro com a Microsoft, aprofundando a evolução da plataforma tecnológica da Firma, aproveitando as oportunidades da cloud com a máxima qualidade, funcionalidade e segurança, através do uso das mais avançadas aplicações e serviços nestas áreas.



Documentação

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

- ▶ Documentação própria: documentos de normas e regulação, treinamento, apresentações, publicações próprias, análise de conjuntura macroeconômica, etc., acessíveis por meio da *Intranet* corporativa.
- ▶ Documentação de terceiros: livros, publicações e fontes de informação externas especializadas, acessíveis por meio de pedido à Biblioteca da Firma.

Infraestruturas e Serviços Gerais

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

O trabalho da equipe de infraestrutura é necessário para administrar eficientemente a abertura e a entrada em funcionamento de novos escritórios ou a expansão dos já existentes.

A este respeito, seis novos escritórios foram abertos em três continentes em 2023: Málaga (Espanha), Estocolmo (Suécia), Wrocław (Polônia), Querétaro (México), Rio de Janeiro (Brasil) e Sydney (Austrália); e foram concluídas as obras de ampliação dos escritórios de Barcelona (Espanha), Londres (Reino Unido), Amsterdã (Dinamarca), Cidade do México (México), Bogotá (Colômbia), Quito (Equador) e São Paulo (Brasil).

Acordos corporativos

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

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.



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.

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





Yearly Meeting
Julho 2023 - Teatro Real, Espanha

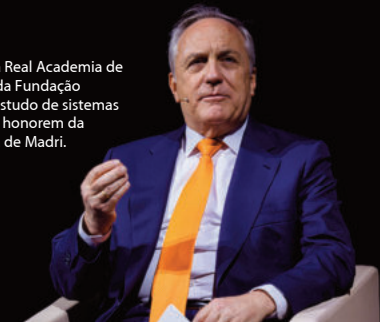
José Francisco Duato
Acadêmico da Real Academia de las Ciencias, professor em licença da Universidade Politécnica de Valência e CTO da Qsimov Quantum Computing.



Ernestina Menasalvas
Diretor da iDanae Chair e professor da Universidade Politécnica de Madri



José María Fuster
Acadêmico honorário da Real Academia de las Ciencias, presidente da Fundação Sicómoro, dedicada ao estudo de sistemas complexos, professor ad honorem da Universidade Politécnica de Madri.



Comunicação interna⁹

Durante o ano de 2023, e sempre atuando com foco na melhoria contínua, foram introduzidas novas funcionalidades com o objetivo de facilitar o acesso a informações e/ou procedimentos de interesse dos profissionais da Firma, bem como melhorar a organização de informações e documentos corporativos (por exemplo, nas áreas de setores, linhas de serviço ou notas regulatórias).

Entre outros, vale a pena destacar a criação de um espaço específico para materiais relacionados ao vigésimo aniversário da Firma.

Yearly Meeting Global

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

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

No *Yearly Meeting* 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 2023

Sob o lema "Criando valor na era da Inteligência Artificial", a Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2023* no dia 14 de julho no Teatro Real de Madri, com a presença de mais de 1.500 profissionais dos diferentes escritórios da Firma.



Yearly Meeting Brasil

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

Como em ocasiões anteriores, a reunião analisou as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2023, definiu os desafios para o ano fiscal de 2024 e contou com palestrantes convidados do mundo acadêmico e empresarial.

O Yearly Meeting começou com uma revisão do entorno de mercado por Ignacio Layo (sócio da Management Solutions), e continuou com uma apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (presidente da Management Solutions), que, depois de analisar os fundamentos estratégicos da Empresa e delinear sua posição em relação à inteligência artificial, apresentou o progressos alcançados da Firma durante o ano que terminou em agosto de



Palestrantes convidados nas edições anteriores do Yearly Meeting

Yearly Meeting 22. Teatro Real de Madrid

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. Venkatakrisnan, 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

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 Mataranz, 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 Goñigolzarri, Presidente do Bankia
Julio L. Martínez, Reitor da Universidade Pontificia Comillas

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos

Jorge Morán, Diretor-Geral da Divisão Global de Seguros e Banco Direto do Grupo Santander
José Antonio Olavarrieta, Diretor-Geral da CECA
José Luis López, Vice-presidente e Conselheiro do Banesto
Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos
Francisco González, Presidente do BBVA
Juan Carlos Rebollo, Diretor de Contabilidade e Controle do Grupo Iberdrola
Fernando Madeira, CEO do Terra Latinoamérica
José Antonio Álvarez, CFO do Grupo Santander

Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos

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

Yearly Meeting 07. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 06. Meliá Castilla

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

Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos

Fernando Ramírez, Diretor-Geral Econômico Financeiro do Grupo Repsol YPF
Ignacio Sánchez-Asiaín Sanz, Diretor-Geral de Meios do BBVA
Juan Andrés Yanes, Diretor-Geral Adjunto da Direção Geral de Riscos do Grupo Santander
Francisco Gómez Roldán, CEO do Abbey Nacional PLCD
M^o. 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

Comunicación interna

Yearly Meeting 2023: neutro em emissões de carbono

Em linha com o compromisso da Firma de contribuir para a redução das emissões de CO₂, o Yearly Meeting 2023 foi neutro em emissões de carbono.

Além de tentar minimizar as emissões de CO₂, para as que são inevitáveis, a compensação foi feita por meio de programas criados na América pelas companhias aéreas usadas para viajar durante o evento (com as quais temos acordos de colaboração) e também por meio do plantio de árvores em Caminomorisco (Cáceres), o que permitirá que as emissões restantes do evento sejam removidas da atmosfera.

Essa plantação (reconhecida pelo Escritório de Mudanças Climáticas da Espanha) foi realizada com o Motor Verde da Fundação Repsol em um terreno afetado por um incêndio em 2012 e utilizando empregos locais de grupos desfavorecidos, contribuindo assim para a restauração da biodiversidade e do impacto social.

2023, bem como os desafios para o futuro em termos de diversificação, inovação, gestão de recursos humanos, crescimento rentável, flexibilidade organizacional e comunicação.

O evento também contou com a participação, como palestrantes convidados, dos membros do comitê consultivo de P&D, composto por: José María Fuster - presidente da Associação de Amigos da Royal Academy of Sciences e Acadêmico Honorário da RAC, professor ad honorem da UPM e Conselheiro do Comitê de Monitoramento da iDanae Chair; José Francisco Duato – Acadêmico de la Real Academia de las Ciencias, catedrático en excedencia de la Universidad Politécnica de Valencia y CTO de Qsimov Quantum Computing; Ernestina Menasalvas – Directora de la Cátedra iDanae y catedrática de la Universidad Politécnica de Madrid.



Yearly Meeting México



Yearly Meeting Argentina

Yearly Meetings locais

Durante o último trimestre de 2023, e como complemento ao Yearly Meetings global realizado em julho, mais de 1.500 profissionais participaram dos Yearly Meetings locais realizadas nos EUA, México, Brasil, Equador, Peru, Colômbia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemanha, França, Itália, Noruega, Dinamarca, Holanda, Polônia e Portugal, com o objetivo de rever as realizações locais da Management Solutions em 2023, bem como os desafios enfrentados por cada escritório para 2024..

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



"A comunicação interna facilita a coesão e a integração de todos os profissionais da Firma"

A comunicação interna sempre desempenhou um papel fundamental na Management Solutions, como elemento de coesão e integração, e como meio de transmissão de nossos princípios e valores a todos os nossos profissionais em todas as geografias em que atuamos.

Para ello, contamos con un exhaustivo plan de comunicación interna cuyo objetivo es 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.

Daniel Favaretto
Sócio da Management Solutions

