

## Compromisso com nossos profissionais

O elemento humano é fundamental para a Management Solutions. Buscar a satisfação de nossos profissionais é um objetivo primordial. Por esta razão, nos esforçamos para oferecer o melhor ambiente de trabalho para que possam desenvolver seu talento.



**+200.000**

currículos recebidos



**+500**

novas contratações



**+250.000**

horas de treinamento

**MSO**  
Management Solutions  
Making things happen



# One team

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

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

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

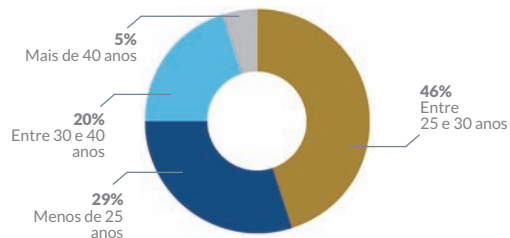
Somos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa. Nós também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes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

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

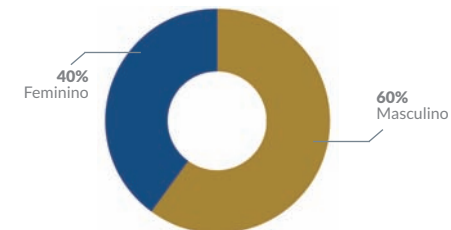


## Distribuição do headcount de pessoal

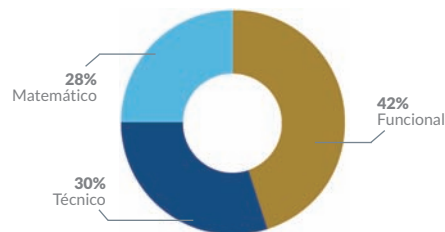
— Por idade —



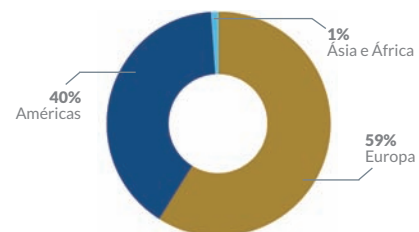
— Por gênero —



— Por perfil —



— Por nacionalidade —





## **Recrutamento e seleção**

A incorporação de novos profissionais e, portanto, a criação de emprego para os jovens, é um dos nossos objetivos. Captar o melhor talento é um dos nossos grandes desafios e, para isso, nossa equipe de Recursos Humanos busca permanentemente profissionais que compartilhem os valores corporativos da Firma e que correspondam ao perfil adequado, pessoas com uma sólida trajetória acadêmica, dinamismo, vontade de superação, capacidade de trabalho, maturidade, responsabilidade e facilidade para integrar-se em equipes multidisciplinares.

A captação é realizada fundamentalmente por meio dos seguintes canais: apresentações e seminários em universidades, feiras de recrutamento, nosso *site* corporativo de internet, contatos com os setores de estágios das principais universidades e escolas de negócios europeias e americanas, e portais de emprego.

Nossa equipe de Recursos Humanos garante que o processo de seleção seja transparente e equitativo, baseando-se na igualdade de oportunidades, objetividade e confidencialidade do candidato.

Durante o processo, os candidatos têm a oportunidade de descobrir nossos valores, avaliar as metodologias de trabalho e conhecer os conteúdos específicos de nossos projetos.

## **Programa de tutorias: a figura do tutor**

O programa de tutorias, orientado para todos os profissionais da Firma até à categoria de *Experienced Senior*, foi criado com o objetivo de escutar e orientar nossos profissionais e procurar alinhar as inquietações de cada um deles com as necessidades da Firma.

As tutorias são realizadas por Sócios, Diretores, Gerentes e Supervisores, e sua principal função é identificar as preocupações dos profissionais, aconselhá-los e envolver-se ao máximo em seu plano de carreira.

O escopo do programa de tutorias foi expandido há alguns anos para futuros funcionários da Firma (os candidatos que foram aprovados no processo de seleção e receberam uma carta de oferta). A todos eles é atribuído um tutor (Sênior ou Sênior Experiente), cuja missão é orientar, responder a perguntas que possam surgir, oferecer conselhos sobre nossos tipos de projetos e cultura corporativa e, assim, a criar um sentimento de pertencimento, facilitando sua futura incorporação.

Mais de 2.000 pessoas participaram no programa de tutorias em 2020. Cerca de 400 dirigentes exerceram suas funções de tutores de mais de 1.600 profissionais do primeiro ao sexto ano, colaborando em seu desenvolvimento profissional dentro da Firma.

O programa de tutorias é parte de nossa política corporativa e, portanto, se aplica em escala global e de forma homogênea em todas as unidades da Management Solutions.

## **Promoção interna**

O desenvolvimento da carreira dentro da Firma é um dos pilares da Management Solutions. Desta maneira, um recém-graduado pode progredir rapidamente para se tornar um profissional qualificado em âmbitos muito sofisticados da gestão.

Isto é possível, principalmente, graças a dois fatores: a carreira profissional e a estrutura hierárquica da organização. A Management Solutions garante um plano de carreira bem definido, onde a evolução de nossos profissionais depende apenas de seus próprios méritos e resultados comprovados. O sistema de avaliação, no qual são identificadas as competências profissionais e possíveis áreas de melhoria, também contribui com este desenvolvimento.

O processo de avaliação na Management Solutions baseia-se no reconhecimento do mérito de cada pessoa ao desempenhar suas responsabilidades profissionais. Portanto, esse processo passa ser uma peça-chave para avaliar o desempenho ao longo

*Durante 2020, foram recebidos mais de 200 mil currículos*



Feira de recrutamento Amsterdam, Países Baixos

# Políticas de Recursos Humanos

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

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

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

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

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

## Benefícios aos funcionários

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

- ▶ Seguro saúde.
- ▶ Seguro de acidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ Vale refeição.
- ▶ Auxílio creche.
- ▶ Políticas especiais com instituições financeiras.
- ▶ Programas esportivos e de *Corporate Wellness*.
- ▶ Acordos corporativos relacionados com saúde, lazer, tempo livre, etc.

## Viagens internacionais

A atividade multinacional da Management Solutions é cada vez maior. Este crescimento implica na necessidade de deslocamentos entre escritórios e, em alguns casos, expatriações. Estes deslocamentos tornam-se uma oportunidade para os profissionais da Firma, pela experiência internacional adquirida e a possibilidade de trabalhar em equipes não somente multidisciplinares, como também multinacionais.

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

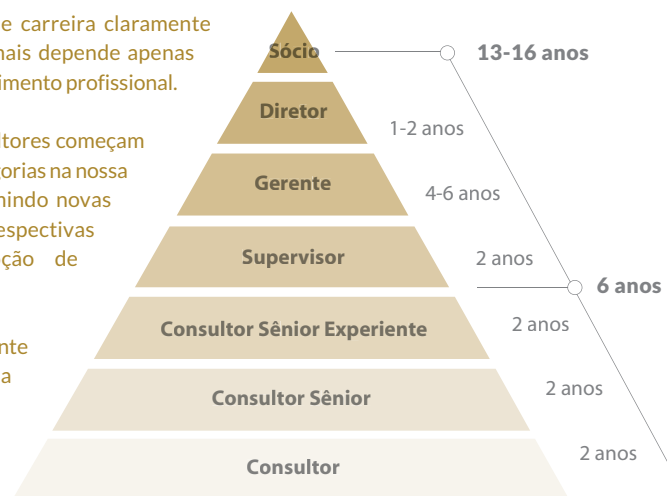
- ▶ Preferências dos profissionais.
- ▶ Compensação e benefícios (subsistência, adicional de expatriação, hospedagem, seguros e outros benefícios para facilitar ao máximo o deslocamento).
- ▶ Suporte logístico no traslado.
- ▶ Assessoria e tramitações nos âmbitos trabalhista e tributário.

## Plano de 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.



## Política de retribuição

A política de retribuição reflete, em nível global, a distribuição de compensação fixa e variável dos profissionais, bem como os diferentes benefícios sociais oferecidos.

Todos os profissionais têm um componente fixo de acordo com seu perfil e avaliação. Em determinados perfis, o componente fixo é complementado com um variável. A obtenção do variável de cada profissional dependerá, de qualquer forma, de sua avaliação, permanência na Firma até o final do exercício fiscal e da participação da consecução dos objetivos da Firma.

## Plano de igualdade e política de antidiscriminação

A Management Solutions tem uma cultura corporativa que considera a igualdade de oportunidades, sem nenhum tipo de

discriminação, como um de seus princípios básicos. Por este motivo, a Firma, desde suas origens, vem aplicando medidas para favorecer a igualdade, independentemente do ordenamento jurídico existente em cada um dos países onde está presente.

Com o objetivo de articular todas as medidas implementadas e garantir seu rigoroso cumprimento, a Management Solutions conta com um Plano de Igualdade que reúne as políticas da Firma em matéria de igualdade de tratamento e oportunidades entre homens e mulheres, destinadas a impedir qualquer situação de discriminação profissional, direta ou indireta, especialmente por razão de gênero, no sistema de acesso ao emprego, classificação profissional, treinamento profissional, promoção, remuneração e ordenação do tempo de trabalho, assim como para conciliação da vida profissional, pessoal e familiar.

Em 2016 foi aprovada uma Política de Antidiscriminação, que formaliza os princípios que a Management Solutions já vinha aplicando para evitar qualquer tipo de discriminação na Firma.

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

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

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

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

Finalmente, a política de retribuição da Management Solutions não faz distinção entre homens e mulheres. As faixas salariais de cada categoria profissional são exatamente iguais independentemente do sexo, em função da categoria e da consecução dos objetivos estabelecidos.

### **Acessibilidade universal das pessoas com deficiência**

A Management Solutions tem um compromisso contínuo com a luta contra qualquer tipo de discriminação que, além de cumprir as normas aplicáveis em cada país (p. ex., na Espanha, a

lei de integração de pessoas com deficiência), é articulada por meio de uma série de atuações:

- ▶ Acordos de colaboração com organizações (como a Down Madri e a Viajes 2000) a fim de facilitar e promover a inserção social e profissional de pessoas com deficiência em ambientes comuns de trabalho.
- ▶ Participação no programa de Formação para a inclusão profissional de jovens com algum tipo de deficiência (Promotor), desenvolvido pela Fundação Prodis.
- ▶ Participação em eventos promovidos por terceiros com o objetivo de alcançar a integração de pessoas com diferentes deficiências.



# Treinamento

*A Management Solutions coloca especial ênfase no treinamento de seus profissionais, investindo em 2020 mais de 250 mil horas*



Diplomado en Consultoría de Negocio ofrecido por el Tecnológico de Monterrey. Promoción 2018, México

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

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

O treinamento dos dois primeiros anos em vários escritórios está instrumentado em formato de pós-graduação, devendo, todos os profissionais contratados pela Management Solutions nesses escritórios, frequentar a pós-graduação em Consultoria de Negócio oferecido pela Universidade Pontifícia Comillas/Instituto Tecnológico de Monterrey e pela

Management Solutions; no caso do mestrado, de dois anos de duração e um total de aproximadamente 600 horas de treinamento.

A pós-graduação tem por objetivo a aquisição dos conhecimentos e habilidades necessárias para o desenvolvimento de um trabalho de excelência na área de consultoria empresarial. Este objetivo se concretiza nos seguintes âmbitos:

- ▶ Dominar as matérias básicas essenciais para o desenvolvimento em consultoria, incluindo economia, contabilidade, matemática aplicada e estatística.
- ▶ Conhecer o *framework* regulatório, as tendências do mercado e a atual conjuntura do setor financeiro, energético e de telecomunicações.



- ▶ Adquirir conhecimentos específicos avançados sobre o setor financeiro, seus produtos e a gestão de seus riscos e processos.
- ▶ Dominar as ferramentas tecnológicas necessárias para o desenvolvimento da atividade profissional de consultoria, incluindo informática, *software* estatístico e desenho de bases de dados.
- ▶ Aplicar as habilidades e conhecimentos adquiridos em diferentes contextos e usá-los para a resolução de uma ampla gama de problemas.

Além disso, desde 2016 o Master em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School tem uma especialização em *Data Science* orientada para perfis técnicos e

metodológicos, que fornece as ferramentas necessárias para a análise de dados focado na proposta de valor da Firma.

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

Os conteúdos do programa abrangem desde a formação com conteúdos relacionados com a gestão comercial e o marketing aplicado aos serviços financeiros, transformação digital e resolução de problemas.

Além do plano de treinamento inicial, os consultores da Management Solutions dispõem de amplas oportunidades de treinamento ao longo de sua carreira, com uma média de 600 horas dedicadas a treinamento nos dois primeiros anos, mais

de 100 horas anuais nos níveis Sênior e Sênior Experiente e 40 a partir de Supervisor.

Temos como objetivo de oferecer as melhores oportunidades de treinamento para ampliar o conhecimento e desenvolver habilidades através dos nossos cursos de treinamento, programas específicos para cada categoria profissional e sessões específicas de desenvolvimento de determinadas capacidades.

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.

## Graduação da VII Turma do Master em Consultoria de Negócios



Aula Magna do ICADE acolheu a Cerimônia de Graduação da VII Turma do Master em Consultoria de Negócios Management Solutions - ICADE Business School, composta por 190 profissionais da Management Solutions e que contou com a paraninfa Pilar López, presidente da Microsoft Espanha

O ato acadêmico foi realizado na Aula Magna do ICADE e, devido às restrições derivadas da pandemia COVID-19, contou com uma reduzida representação de alunos da turma VII do máster na Aula Magna enquanto aqueles que não puderam comparecer presencialmente puderam acompanhar o ato transmitindo por streaming. O evento foi presidido por Antonio Obregón (Vice-Reitor de Planejamento Acadêmico e Corpo Docente da Pontificia Universidad Comillas), Alfonso Serrano-Suñer (Presidente de Management Solutions) e Pilar López (Presidente da Microsoft Espanha).

Antes da entrega dos títulos, apresentaram-se Francisco Javier Taguas, representando os alunos; Pilar López, como paraninfa da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions neste evento.

Após a entrega dos títulos, com destaque para as três melhores performances obtidas por Francisco Javier Taguas, Laura de Cáceres e Roberto Ruipérez, o evento foi encerrado por Antonio Obregón



# Treinamento

- ▶ Cursos locais, oferecidos aos profissionais de um mesmo escritório ou unidade, em todos os casos com o apoio de Recursos Humanos.
- ▶ Cursos regionais, oferecidos a todos os profissionais de uma região específica.
- ▶ Cursos globais, oferecidos a todos os profissionais de uma ou várias categorias, de todos os escritórios da Management Solutions.

## Cursos de conhecimentos

Cursos presenciais e com prova de avaliação, oferecidos por Sócios, Diretores, Gerentes e Supervisores durante os primeiros anos de vida profissional dos profissionais.

## Cursos de especialização externos

Cursos ou seminários de especialização cujos objetivos são a atualização de conhecimentos, a obtenção de certificações e a formação especializada para uma área, um projeto específico ou P&D+i.

## Cursos técnicos

Cursos que buscam o desenvolvimento das habilidades necessárias para o exercício profissional (gestão de equipe, liderança, desenvolvimento de modelos de relacionamento duradouro com o cliente, etc.), ensinados em maior parte pelas principais empresas estrangeiras líderes no mercado, dirigidos a profissionais de todos os escritórios que alcançaram a categoria Sênior ou alguma categoria superior.

## Cursos de idiomas

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

## Plataforma de treinamento online

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

## Jornada de Formação para Executivos

Management Solutions  
Making things happen

Alfonso Serrano-Suñer  
Management Solutions

Marcelino Castrillo  
Royal Bank of Scotland

Chris Bannocks  
Danone

Ricardo Laiseca  
BBVA

Juana Francisca Llanos  
Suramericana

Xavier Martínez  
Management Solutions

Soledad Díaz-Noriega  
Management Solutions

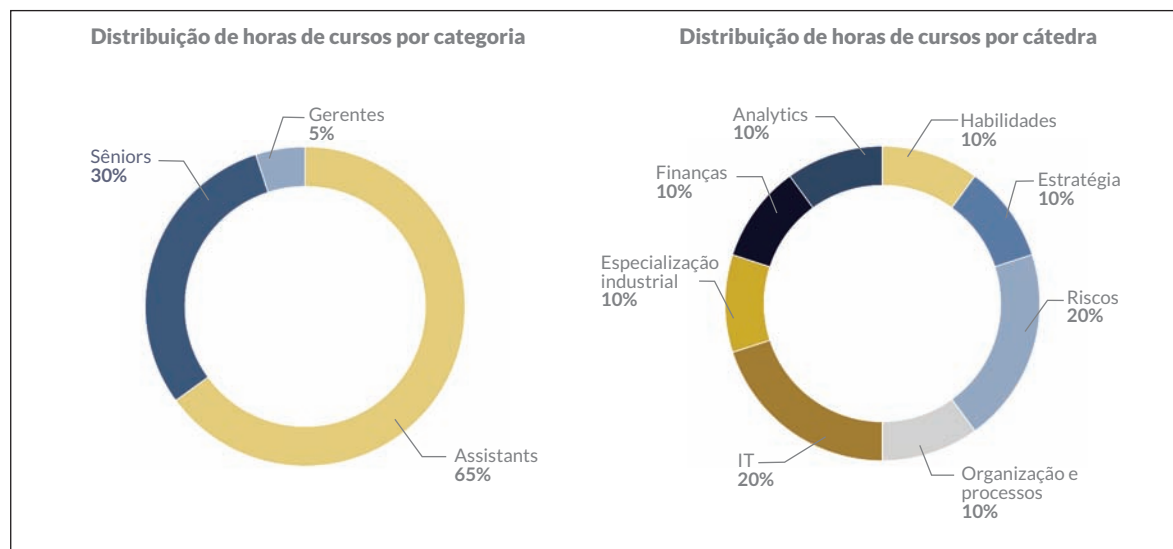
Manuel Ángel Guzmán  
Management Solutions

JORNADA DE FORMAÇÃO  
PARA EXECUTIVOS

No dia 10 de junho foi realizado o Seminário de Formação para Diretivos de Management Solutions que contou com a participação de palestrantes de destaque do mundo empresarial

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

- ▶ “An accelerated path to the future of banking”, Marcelino Castrillo (Managing Director - Personal and Premier Distribution, Royal Bank of Scotland).
- ▶ “Building a data enabled organization”, Chris Bannocks (Chief Data Officer, Danone).
- ▶ “Sustainable Finance”, Ricardo Laiseca (Managing Director - Head of Global Sustainability Office, Grupo BBVA).
- ▶ Gestão de tendências e riscos no setor assegurado, Juana Francisca Llanos (Presidenta, Suramericana).
- ▶ “COVID-19 Action Plan”, Xavier Martínez (Sócio, Management Solutions).
- ▶ “Managing climate change risks”, Soledad Díaz-Noriega (Sócia, Management Solutions).
- ▶ “Auto Machine Learning”, Manuel Ángel Guzmán (Sócio de P&D, Management Solutions).



### Novidades no plano de treinamento

Todos os anos é realizada uma revisão e atualização do Plano de Treinamento Global da Firma, ampliando-o e incorporando novos cursos para fornecer maior homogeneidade e consistência entre os diferentes países, melhorando os conteúdos, e adaptando-os aos novos ambientes.

Entre as inovações introduzidas no Plano de Treinamento para o FY21 destacam-se a atualização de conteúdos, a homogeneidade nas unidades e a melhoria dos métodos de aprendizagem.

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

### Atualização de conteúdos

- ▶ Foco em treinamento especializado (nuvem, *Machine Learning*, intensificação do treinamento atuarial, etc.).
- ▶ QA de conteúdo, garantindo a cobertura de tópicos de tendências e novidades regulatórias.
- ▶ Criação da Disciplina de Consumo.
- ▶ Reforço do plano de certificações internacionais (FRM, ERP, CFA, CISA, CCA, PMP, PSM, PMI, etc.), assim como as certificações relativas às principais soluções *cloud* (AWS, Azure, Google Cloud).

### Padronização de conteúdos

- ▶ Mantém-se a estrutura do plano de treinamento FY20, único para todas as geografias, com modificações para melhorá-lo.

- ▶ Organização dos cursos para evitar possíveis duplicidades.

- ▶ Aumento das horas de treinamento em geografias.

### Melhoria dos métodos de ensino

- ▶ Reforço a utilização da ferramenta Moodle para a formação, como suporte para o desenvolvimento de conteúdos online.
- ▶ O foco foi colocado na acessibilidade de materiais de cursos não ministrados em todas as geografias através do Moodle e da intranet.
- ▶ O conjunto de conteúdos voluntários foi ampliado para complementar o treinamento sob demanda.

# Treinamento

## Plano de Treinamento: Management Solutions

Atualmente, os cursos do Plano de Treinamento são estruturados em torno a 21 disciplinas, alinhadas com os eixos de gestão da Firma.

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

<b>Certificações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Riscos a avaliação: FRM, ERP, CFA</li> <li>▶ Auditoria de sistemas: CISA</li> <li>▶ <i>Big Data</i>: CCA</li> <li>▶ IA: Azure, AWS, Google <i>Cloud</i></li> <li>▶ Arquitetura SOA</li> <li>▶ Soluções: SOA, Prophet, Tableau</li> <li>▶ Gestão de projetos: PMP</li> <li>▶ <i>Agile</i>: PSM, PMI</li> </ul>
<b>Idiomas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Inglês, Alemão, Português, Italiano, Francês, Espanhol, etc.</li> </ul>
<b>E-learning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Habilidades: Código de Conduta e políticas corporativas, política de confidencialidade, prevenção de delitos, proteção de dados pessoais, prevenção de riscos ocupacionais, treinamento de instrutores.</li> <li>▶ <i>Data Science</i>: Métodos matemáticos, cursos de modelagem (técnicas não supervisionadas de <i>Machine Learning</i>, séries temporais), reforço de R e Python, técnicas específicas de programação.</li> <li>▶ Tecnologia: Desenho de sistemas de informação, DevOps, QlickView.</li> </ul>

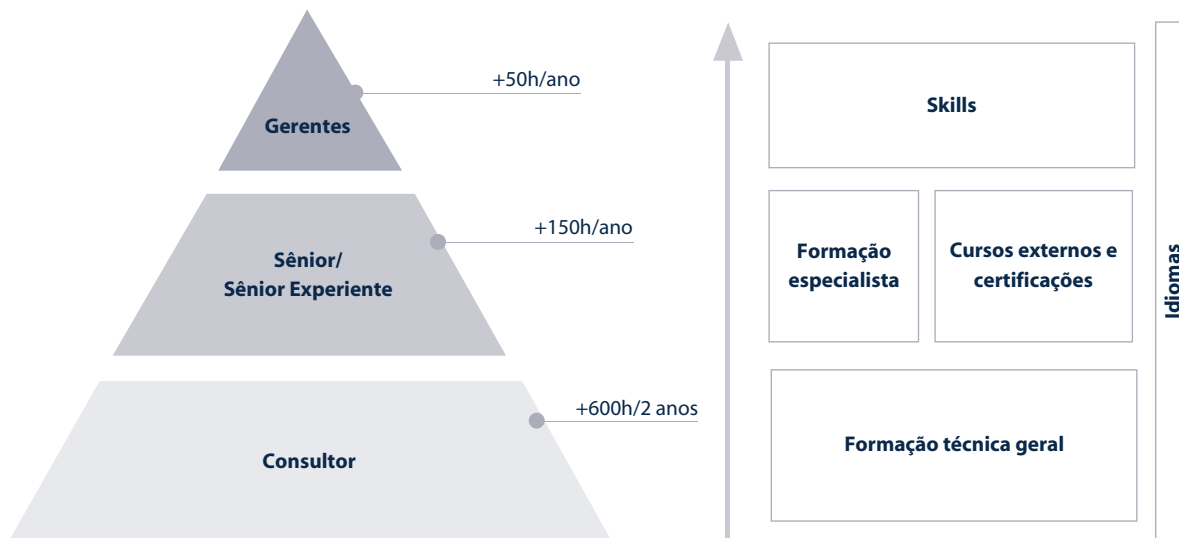
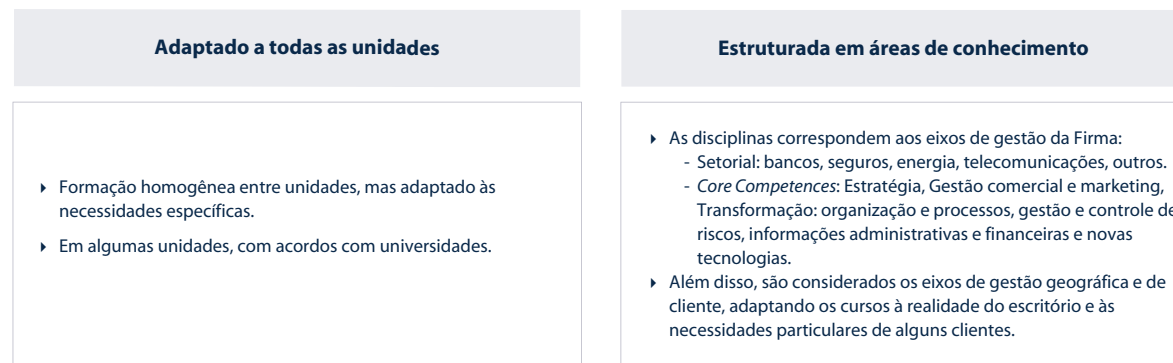


## Estrutura do Plano de Treinamento

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

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

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



**“Buscamos proporcionar aos nossos profissionais o melhor ambiente para eles possam desenvolver seu talento.”**

A Firma aplica um rigoroso processo de seleção que combina a exigência de brilhantes processos acadêmicos com sólidas aptidões pessoais.

Oferecemos um plano de carreira baseado no mérito e apoiado por um crescimento orgânico e sustentado. Para isso, acompanhamos de perto a carreira de todos os funcionários (através de um rigoroso sistema de avaliação contínua e um sistemático processo de mentoring) com o objetivo de potencializar o talento, o conhecimento e as aptidões necessárias para exercer a profissão com êxito.

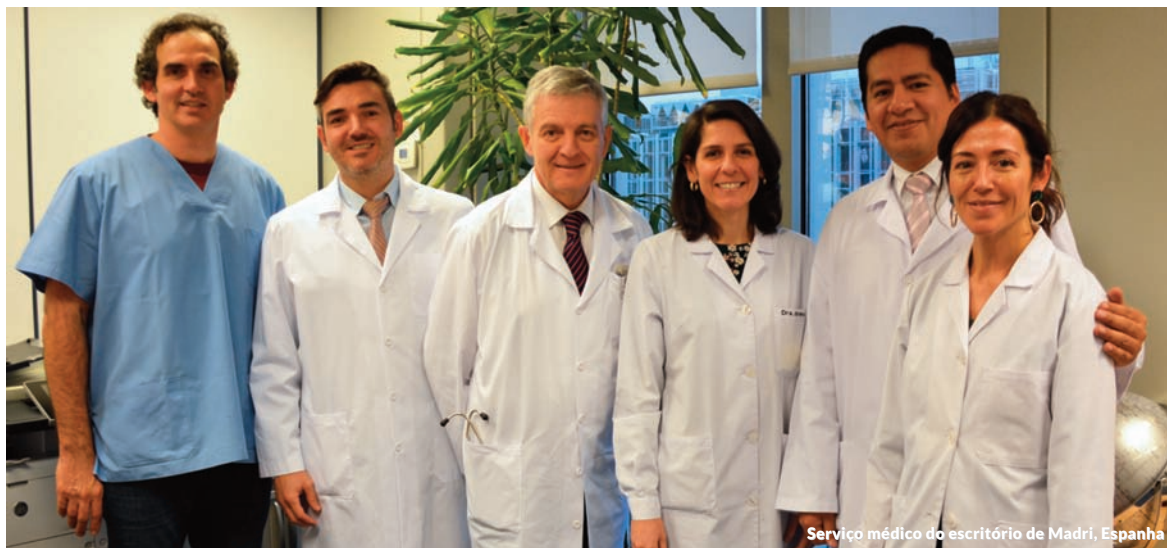
Lançamos também um plano de treinamento que conta com o máximo reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade dos conteúdos.

Com tudo isso, temos orgulho de poder afirmar que os profissionais da Firma são absolutamente diferenciais.

**Cristina López**  
Sócia da Management Solutions

# Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

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



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

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

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

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

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

## *Meio ambiente*

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

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

- ▶ Alimentos fornecidos nas máquinas de *vending*.
- ▶ Mapas termo-higrométricos dos escritórios, avaliando temperatura, umidade relativa e iluminação, assim como qualidade do ar.
- ▶ Níveis de iluminação nas áreas de trabalho.
- ▶ Velocidade média do ar no sistema de climatização.
- ▶ Classificação da qualidade de ar interior (método IDA) em função das concentrações de CO<sub>2</sub> 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 CO<sub>2</sub>.

#### *Funcionários*

Para todos os profissionais da Management Solutions, oferecemos um *check-up* médico completo no momento de sua incorporação à Firma e, de forma voluntária, com uma periodicidade anual.

A assistência médica abrange o acidente de trabalho e a doença profissional, assim como a patologia por doença comum ou acidente não laboral. Existe também um procedimento perante viagens internacionais, independentemente de serem por motivos profissionais, por voluntariado em programas de Ação Social ou pessoais, que consiste em informação higiênico-sanitária do país de destino e indicação das vacinas necessárias ou profilaxias perante doenças como a malária.

O serviço médico dispõe de um serviço de fisioterapia em suas próprias instalações, disponível para todos os funcionários da Management Solutions que tenham necessidade.



#### **Plano de saúde**

Adicionalmente, os profissionais da Management Solutions contam com um serviço de assistência médica privado. Este serviço inclui, além de toda a sua rede de atendimento, a modalidade de reembolso de despesas. Além disso, os profissionais contam com plano de cobertura odontológica e assistência em viagens.

#### **Informação sobre a saúde**

O serviço oferecido pela Management Solutions supera em muito o exigido pelos órgãos e instituições públicas sobre a saúde e segurança no trabalho. A *Intranet* estabelece um sistema de comunicação com os funcionários que garante aos profissionais uma informação bastante completa referente à saúde, assim como guias de prevenção de riscos e notícias de interesse.

#### **Seguro médico**

Além disso, os profissionais da Management Solutions contam com um serviço assistência médica privada, parcialmente subsidiado pela Firma. Este serviço inclui, além de seu abrangente diretório médico, reembolso de despesas, cobertura dentária com franquias especiais e assistência em viagem.

#### **Campanhas específicas**

*Vacinação antigripal.* Prevenção dos processos gripais no início do outono.

*Plano de prevenção cardiovascular.* Prevenção contínua de doença cardiovascular (infartos, AVCs, etc.), através dos check-ups de admissão e periódicos, seguindo protocolos do *National Cholesterol Education Program, Adult Treatment Panel III*.



# Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

## Prevenção oncológica.

- ▶ Nos *check-ups* médicos de rotina, é feita uma estratificação do risco de câncer colorretal e são realizadas as recomendações personalizadas em função dos resultados do *check-up* e dos antecedentes pessoais e familiares, seguindo orientações da Associação Espanhola de Gastroenterologia.
- ▶ As mulheres com mais de 35 são submetidas a um cálculo do risco de câncer de mama dos próximos 5 anos e estimativa de vida, seguindo os modelos da Associação Americana de Câncer. Para os homens, a partir de determinada idade, são analisados marcadores tumorais de câncer de próstata.
- ▶ Plano de prevenção do câncer cervical. Em função das características pessoais de cada paciente, são realizadas indicações de determinação do HPV no colo uterino.

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

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

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

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



## Luta contra a COVID-19

Desde o princípio da pandemia a Firma implementou um plano específico de prevenção do SARS CoV 2 incluindo:

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



## Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais

- Acompanhamento dos casos confirmados.
- Acompanhamento dos contatos.
- Consultoria e informações para os profissionais.

### ▶ Reforço da comunicação e coordenação:

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

### **Prevenção de riscos ocupacionais**

*Revisões anuais.* Um técnico superior em prevenção de riscos laborais supervisiona periodicamente as instalações, inclusive com a elaboração ou atualização de um plano de segurança, um estudo básico de segurança e uma avaliação de riscos.

*Estudos ergonômicos.* Em função da solicitação de um profissional, ou por requerimento do serviço médico, são realizados estudos ergonômicos por um técnico superior em prevenção de riscos de trabalho para uma correta adaptação do posto de trabalho à pessoa.

*Treinamento em prevenção de riscos de trabalho.* Todos os profissionais realizam um curso básico de prevenção de riscos trabalhistas desenvolvidos por nossos técnicos de prevenção.

*Documentação.* Na área de Serviço Médico da Intranet está disponível outra série de documentos orientados à prevenção de riscos ocupacionais de muita utilidade:

- ▶ Diretório de riscos e medidas preventivas. Compilação das possíveis situações que podem originar riscos, assim como das medidas preventivas úteis para evitá-los.

- ▶ Normas básicas de prevenção de incêndio e manejo de extintores. A prevenção é o aspecto mais importante da segurança contra incêndios.
- ▶ Normas básicas gerais de evacuação. Normas que devem ser seguidas em caso de ativação do sinal de evacuação dos edifícios.
- ▶ Segurança em instalações fora do horário de trabalho. Normas básicas de segurança que devem ser seguidas durante a permanência em qualquer instalação, fora do horário de escritório.
- ▶ Normas básicas de segurança que devem ser seguidas durante a permanência em instalações de clientes. Um plano de segurança rodoviária foi preparado e dentro das ações anuais iniciou-se um estudo para analisar o nível de sonolência e a repercussão que o mesmo pode ter nos acidentes de trabalho na estrada, aplicando a escala de Epworth.

# Meios de apoio ao funcionário

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



## **Áreas de suporte**

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

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

## **Tecnologia**

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

Os profissionais da Firma dispõem de ferramentas que lhes permitem trabalhar e acessar a informação com rapidez e segurança em diferentes ambientes: em escritórios da Management Solutions, em escritórios de clientes, em casa ou em lugares de trânsito (aeroportos, hotéis, etc.). Contar com esta tecnologia foi de especial importância durante 2020 já que a pandemia obrigou, com a entrada em vigor das primeiras restrições de mobilidade, uma grande parte dos profissionais da Firma a trabalhar de forma remota (100% durante o *lockdown* imposto durante o mês de abril aos países nos quais a Management Solutions tem escritório).



Além disso, durante este ano, foram implementados novos aplicativos relacionados com o trabalho remoto e o serviço médico, que vieram reforçar a plataforma tecnológica 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 infraestruturas é necessário para gerir de forma eficiente a abertura e colocação em funcionamento de novos escritórios ou a ampliação dos já existentes. Neste sentido, em 2020 foram inaugurados os escritórios da Copenhague, Houston e San José, e foram concluídas as obras de ampliação do escritório de Buenos Aires.

### **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**

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

Por isso foi definido um plano de divulgação que inclui vídeos sobre aspectos fundamentais como o DVR, atualizações e correções, Lei de Propriedade Intelectual, roaming e dispositivos móveis ou gestão de identidades.



### *Acesso a ofertas bancárias para grupos profissionais*

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

### *Cartões de crédito*

Dispomos de acordos que permitem aos profissionais da Management Solutions acesso a cartões de crédito totalmente gratuitos e com condições de pagamento, limites de crédito, seguros e outros benefícios.

### *Agência de viagens*

Os profissionais da Management Solutions podem beneficiar-se de uma série de vantagens e preços exclusivos, tanto em suas viagens de negócios como em suas viagens particulares e de

férias. Este serviço é administrado na *Intranet* e na página que o fornecedor a personalizou para a Management Solutions.

### *Corporate wellness*

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

### *Outras ofertas*

Além dos acordos corporativos, a Management Solutions recebe frequentemente ofertas dirigidas a seus funcionários de instituições financeiras, concessionárias de automóveis, academias de ginástica, instituições culturais, etc.

# Comunicação interna

*A comunicação interna constitui um elemento de integração para todos os profissionais da Firma*

A comunicação interna não se refere exclusivamente à transmissão de mensagens corporativas, mas constitui um elemento de coesão e integração entre os diversos departamentos e áreas da Firma.

## **Intranet corporativa**

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

Graças à conexão VPN e à incorporação do MDM para dispositivos móveis BYOD, todos os profissionais da Management Solutions podem acessar este recurso a partir de qualquer lugar do mundo, sem ter que estar fisicamente em nossos escritórios.

Os conteúdos da Intranet, traduzidos em três idiomas (espanhol, inglês e português) são muito amplos, mas pode-se destacar os seguintes:

- ▶ Notícias da atualidade, tanto da Firma (projetos em destaque, novos clientes, relacionamento com universidades, eventos, etc.) como dos setores e áreas de atividade em que atuamos (selecionadas e resumidas pela área de P&D).
- ▶ Informação financeira e macroeconômica dos principais países nos quais operamos: cotações diárias dos principais índices de ações, taxas de juros, taxas de câmbio, PIB, inflação, etc.
- ▶ Serviços Gerais: biblioteca, serviço de reprodução e viagens.
- ▶ Documentação: documentos de normas e regulamentos, material de treinamento, apresentações, publicações próprias e relatórios, etc., classificados dentro da *Knowledge Area*.
- ▶ Acesso aos aplicativos da Firma.
- ▶ Acesso à informação pessoal: alocação em projetos, salários, conta pessoal, etc.

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

Durante 2020 foram introduzidas novidades a fim de facilitar aos profissionais da Firma o acesso a informações e/ou trâmites de interesse, e melhorar a organização das informações e documentos corporativos.

Entre as principais novidades destaca-se a criação de um microsite específico para informações e trâmites relacionados com a COVID 19, o novo desenho dos sites de I+D, Marketing, e de Políticas e Procedimentos.

## **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.



**MS<sup>o</sup>**  
Management Solutions  
Making things happen

# YEARLY MEETING 2020

**BUILDING TRUST**

**YEARLY MEETING GLOBAL**  
EVENTO VIRTUAL  
24 DE JULHO DE 2020  
+2.000 PARTICIPANTES

---

**MS<sup>o</sup>**  
Management Solutions  
Making things happen

## YEARLY MEETING 2020

**BUILDING TRUST**



**Santander**

**José García Cantera**  
Global CFO Santander Group

**MS<sup>o</sup>**  
Management Solutions  
Making things happen

## YEARLY MEETING 2020

**BUILDING TRUST**



**YEARLY MEETING 2020**  
**BUILDING TRUST**  
24 DE JULHO DE 2020

**D. ANTONIO LORENZO**  
CHIEF EXECUTIVE OFFICER,  
SCOTTISH WIDOWS AND  
GROUP DIRECTOR - INSURANCE,  
AT LLOYDS BANKING GROUP

**LLOYDS BANKING GROUP**



# Comunicação interna

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 2020

Em 24 de julho de 2020, Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2020*, com o lema *"Building Trust"*. Pelas circunstâncias relacionadas com a pandemia COVID-19, o evento foi realizado pela primeira vez de forma virtual, com transmissão via streaming, dando oportunidade a que todos os profissionais da Firma participassem do evento.

Como em ocasiões anteriores, revimos as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2020, foram estabelecidos os desafios para o ano fiscal de 2021 e contou-se com a participação, como oradores convidados, dos principais representantes do mundo dos negócios.

O *Yearly Meeting*, começou com a análise da situação do ambiente de mercado, realizada por Ignacio Layo (Sócio da Management Solutions) e prosseguiu com a apresentação de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), que descreveu o progresso da Firma durante o ano que terminou em agosto de 2020, bem como os desafios para o futuro em termos de diversificação, inovação, gestão de recursos humanos, crescimento rentável, flexibilidade organizacional e comunicação.

Nesta ocasião os profissionais da Management Solutions tiveram o privilégio de contar com a participação, como oradores convidados, de José García Cantera (Global CFO do Grupo Santander) e Antonio Lorenzo (CEO da Scottish Windows e Group Director - Insurance do Lloyds Banking Group).

## Yearly Meetings locais

Durante o último trimestre de 2020, e para complementar o *Yearly Meeting* global realizado em julho, mais de 1.000 profissionais participaram nos *Yearly Meetings* locais realizados nos EUA, México, Brasil, Peru, Colômbia, Chile, Argentina, Reino Unido, Alemanha, Países Baixos, Noruega, Portugal e Itália, com o objetivo de analisar as conquistas obtidas pela Management Solutions localmente no exercício de 2020, e os desafios de cada escritório para o exercício de 2021.

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



## Palestrantes convidados nas edições anteriores do Yearly Meeting

### 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 Matarranz, Head of Group Strategy and of the Executive Chairman's Office do Banco Santander

### Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madri

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

### Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

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

### Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos

Alfredo Sáenz, segundo Vice-Presidente e 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  
 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-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<sup>o</sup>. Josefa Peralta Astudillo, Decana da Faculdade de Ciências Econômicas e Empresariais do ICADE

### Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madri

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



## “Nossa política de comunicação interna é a espinha dorsal da coesão e integração de todos os profissionais da Firma”

Num exercício no qual durante muitos meses nos vimos obrigados a trabalhar de forma remota, a comunicação interna voltou a desempenhar um papel crítico como elo fundamental de coesão e integração de todos os profissionais da Firma e de transmissão dos nossos princípios e valores em todas as geografias nas quais estamos presentes.

Para isso, reforçamos nosso plano de comunicação interna com o objetivo de transmitir a todos os nossos profissionais, estejam onde estiverem e de maneira homogênea e transparente, informações gerais da nossa Firma, nossos valores e princípios, a estratégia, os êxitos, os desafios e, ao mesmo tempo, atender as necessidades específicas de cada um de nossos escritórios.

**Maitane Astiz**  
 Sócia da Management Solutions

# Clube Esportivo

*Cerca de 1.000 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo em 2020*

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

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

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

Além disso, para reforçar as atividades esportivas e de *corporate wellness* existentes, desde 2019 a Management Solutions colocou à disposição dos seus profissionais uma plataforma esportiva que permite ter acesso a academias e outros tipos de atividades esportivas em 12 países diferentes com descontos sobre as tarifas habituais.

## **Campeonatos organizados pela Firma**

O Club de Esportes organiza todos os anos competições internas, de acordo com os interesses demonstrados pelos profissionais. Assim são organizados torneios e clínicas de golfe, maratonas de padel e futebol, a Corrida Solidária da Management Solutions, ligas internas de futebol, basquete, padel ou tênis, além de jornadas de diferentes esportes.

Praticamente todas estas atividades tiveram que ser suspensas em 2020 por causa da pandemia, tendo sido disputado



Campeonato Interno de futebol misto, Portugal



somente o campeonato interno de futebol misto do escritório de Portugal, que contou com a participação de 15 profissionais da Firma.

A intenção da Firma é recuperar todas estas atividades, assim que for possível e tão logo acabe a pandemia.

### Competições externas

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

Durante 2020, a pandemia impediu que muitas das atividades nas quais as equipes da Management Solutions participam todos os anos pudessem ser realizadas normalmente.

Não obstante, em Madri, 12 profissionais da Firma, divididos em 5 equipes, participaram da Corrida das Empresas 2019, uma prova esportiva com equipes de 2, 3 e 4 pessoas, que contou com as modalidades virtual e presencial, e que finalizou com a vitória da Management Solutions em uma das categorias.

Além disso, inúmeros profissionais da Management Solutions participaram em diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, –muitas delas adaptadas ao formato virtual devido ao contexto de pandemia–, como a corrida “Corre por una causa, corre por la luz de las niñas” da Fundação Entreculturas (em Madri e Barcelona), a X Corrida Down Madri, organizadas na Espanha; “The Big Walk” e “Cancer Research UK Winter Run” realizadas no Reino Unido; na corrida beneficente “Knowledge Trail” nos Países Baixos; e a “Corrida Verde” na Colômbia. Mais informações sobre todas estas atividades podem ser encontradas na seção de Ação Social.



## Management Solutions vence a Corrida das Empresas de Madri

5 equipes formadas por profissionais da Management Solutions participaram da 21ª edição da Corrida das Empresas, realizada no último fim de semana em Madri em duas modalidades: presencial (que consistiu de um percurso de 5 km no Hipódromo da Zarzuela, com largadas sequenciadas a fim de cumprir as normas de segurança da prova), e virtual (usando um aplicativo que registrou o percurso). Como sempre, os corredores poderiam participar tanto individualmente quanto em equipes (compostas de 2, 3 ou 4 corredores) com a soma de seus tempos.

A representação da Firma teve uma atuação de destaque alcançado pela equipe da Management Solutions, com Elisabet Soto e Javier de Mata vencendo a categoria mista de equipes de 2 corredores na corrida presencial.

