

## Compromisso com nossos profissionais

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

+200.000  
currículos recebidos

+500  
novas contratações

+250.000  
horas de treinamento





# One team

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

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

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

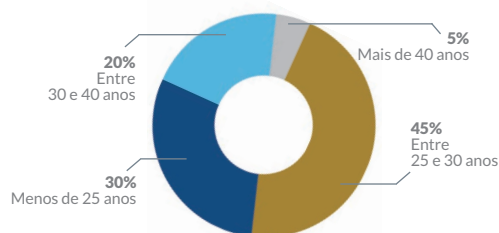
Somos conscientes de que um ótimo desenvolvimento profissional e a excelência em nossos projetos exigem esforço e sacrifício; duas palavras que, sem dúvida, são parte de nossa cultura corporativa. Nós também temos a experiência de que esses esforços são recompensados pelo reconhecimento de nossos clientes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

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

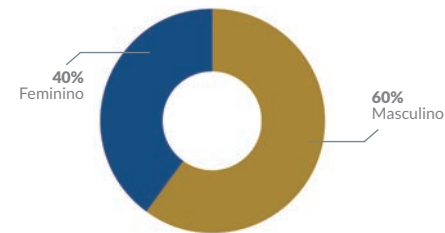


## Distribuição do headcount de pessoal

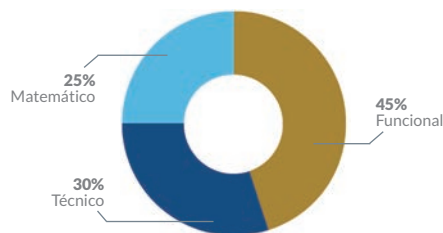
— Por idade —



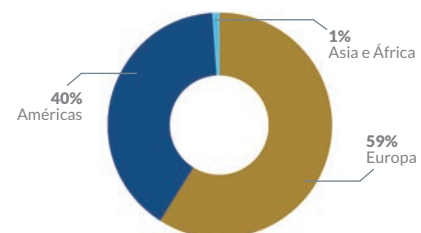
— Por gênero —



— Por perfil —



— Por nacionalidade —



## **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 2019. 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 2019, foram recebidos mais de 200 mil currículos*



# 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:

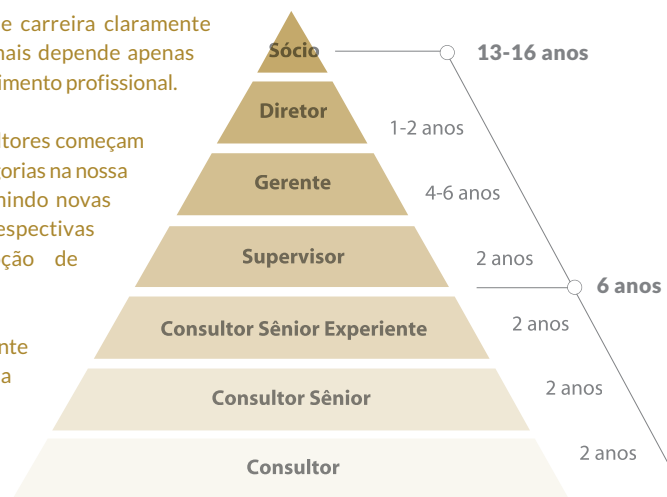
- ▶ Preferências dos profissionais.
- ▶ Compensação e benefícios (subsistência, adicional de expatriação, hospedagem, seguros e outros benefícios para facilitar ao máximo o deslocamento).
- ▶ Suporte logístico no traslado.
- ▶ Assessoria e tramitações nos âmbitos trabalhista e tributário.

## 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 Ilunion Viajes) 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 (Promentor), 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 2019 mais de 250 mil horas*

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

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

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

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

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

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



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

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

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

Este ano, foi iniciado um Programa de Formação em Negócios para os profissionais sênior do escritório do Brasil em colaboração com o instituto Insper, uma das instituições de ensino superior mais prestigiosas 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.

## Formatura da VI Turma Master em Consultoria de Negócio



No Salão Nobre da ICADE foi realizada a Formatura da VI Turma do Master em Consultoria de Negócio da Management Solutions - ICADE Business School, composta por 170 profissionais da Management Solutions.

A cerimônia acadêmica contou com a presença dos alunos da sexta Turma do Master, tutores e instrutores, além de familiares e amigos que desejaram acompanhar os alunos na formatura. Presidiram a cerimônia Ana Soler (Vice-reitora de Relações Institucionais e Secretaria Geral da Universidade Pontificia Comillas), Alfonso Serrano-Suñer (Presidente da Management Solutions), Jaime Pérez Renovalles (Secretário Geral e do Conselho do Santander e Diretor Geral de Recursos Humanos do Grupo Santander), Javier Márquez (Vice-decano da Faculdade de Ciências Econômicas e Administração da Universidade Pontificia Comillas) e Tomás Curto (Diretor do Mestrado).

Antes da entrega das faixas, houve a intervenção de Víctor Julio Sánchez Pollo, como representante dos alunos; Jaime Pérez Renovalles, como patrono da turma; e Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions.

Após a entrega das faixas, com menção especial aos três melhores expedientes obtidos por Víctor Julio Sánchez Pollo, Irene Jubeto e Ander Barrutia, a cerimônia foi encerrada por Ana Soler.



# 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 facilita 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*.

## Programa de treinamento em parceria com o Insper, Brasil

Em 2019, a Management Solutions lançou um programa de formação para os profissionais sêniores do escritório do Brasil em parceria com o instituto Insper.

O Insper, instituição de referência em ensino superior e pesquisa no Brasil, desenvolveu um programa de formação para a Management Solutions com conteúdos relacionados à gestão comercial e marketing aplicada aos serviços financeiros, transformação digital, e solução de problemas, direcionados aos profissionais sêniores do escritório no Brasil.

Cerca de 30 profissionais da Management Solutions participaram da sessão inaugural do programa, realizada na sede central do Instituto em São Paulo, sendo um complemento de primeiro nível no plano de treinamento da Firma.



Programa de treinamento em parceria com o Insper, Brasil

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. Especificamente, em 2019: i) atualizamos conteúdos, ii) melhoramos a homogeneidade do plano para todas as unidades da Firma, e iii) aperfeiçoamos os métodos de ensino.

#### Atualização de conteúdos.

- ▶ Reforçamos os conteúdos relacionados com metodologia, *machine learning* e novas tecnologias.
- ▶ No plano de formação, incluímos materiais relacionados com as novidades regulatórias em gestão de riscos e contabilidade, ferramentas proprietárias, *skills* e conteúdos

especializados, com a criação de novas disciplinas: Bancos e Bancos Transacionais, Administrações Públicas e *Servicing*.

- ▶ Fortalecemos a formação orientada à obtenção de certificações de âmbito internacional, incluindo certificações em gestão de riscos e avaliação (como o FRM, o ERP e o CFA), tecnológicas (CISA sobre auditoria de sistemas, CCA sobre *Big Data*, soluções em IA, e soluções de fornecedores especializados), e mantemos as certificações de gestão de projetos (PMP) e de *Agile* (PSM e PMI).

#### Padronização de conteúdos.

- ▶ Padronizamos os cursos ministrados em todas as unidades de acordo com a temática, categoria e horas de curso.
- ▶ Ampliamos as colaborações com universidades no mundo inteiro.

#### Melhoria dos métodos de ensino:

- ▶ Potencializamos o uso de ferramentas de ensino à distância, desenvolvendo novos conteúdos *on-line*.
- ▶ Reforçamos a presença física em alguns cursos considerados especialmente relevantes.

## Jornada de Formação para Executivos



Jornada de Formação para Executivos, Espanha

Em 20 de junho de 2019 foi realizado o Seminário de Formação para Executivos da Management Solutions no Teatro Real de Madri (Espanha).

Após a abertura, realizada por Alfonso Serrano-Suñer, Presidente da Management Solutions, foram realizadas as palestras que, uma vez mais, foram ministradas por palestrantes de destaque que trataram, com diversos enfoques, sobre a conjuntura econômica atual e os desafios enfrentados pelas instituições no atual contexto de transformação digital:

- ▶ Manfred Nolte, Professor da Deusto Business School.
- ▶ Roberto Maranca, Data Excellence Vice President Schneider Electric.
- ▶ Elena Gil, Diretora Global de *Big Data* na Telefónica e CEO da LUCA.
- ▶ Nicolás Oriol, Diretor de Transformação Digital do Bankinter.
- ▶ Juan García Cascales, Sócio da Management Solutions.
- ▶ Manuel Ángel Guzmán, Responsável pela área de P&D da Management Solutions.

# Treinamento

## Plano de treinamento: Management Solutions

Atualmente, os cursos do plano de formação 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 da indústria 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/ILAAP, 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.

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

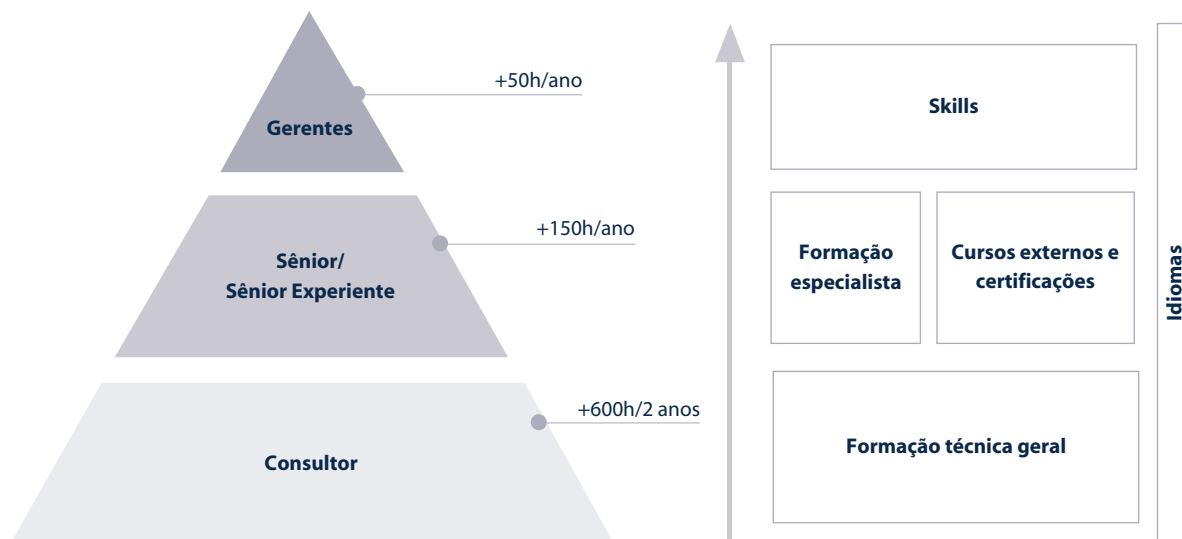
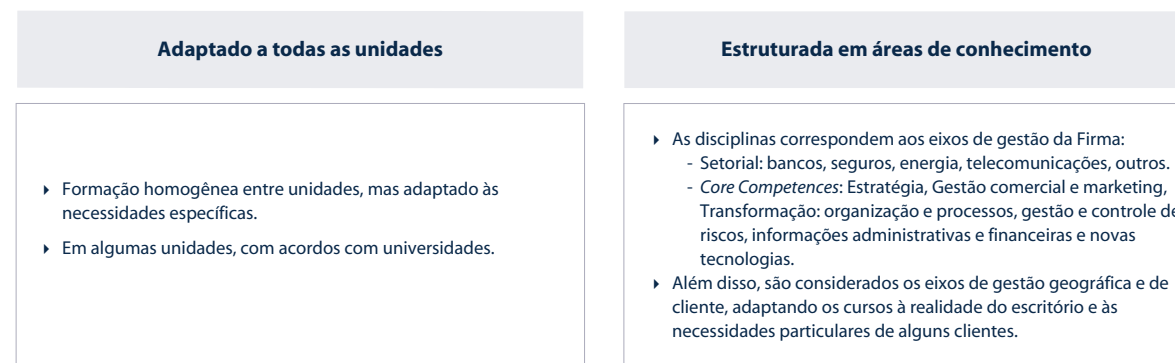
<b>Certificações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Riscos a avaliação: FRM, ERP, CFA</li> <li>▶ Auditoria de sistemas: CISA</li> <li>▶ <i>Big Data</i>: CCA</li> <li>▶ IA: Azure, AWS, Google Cloud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Soluções: SOA, Prophet, Tableau</li> <li>▶ 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>▶ <i>Skills</i>: Código de Conduta e Riscos Penais, PRL</li> <li>▶ <i>Data science</i>: Métodos matemáticos, cursos de modelagem (modelos de classificação, processos estocásticos e modelagem para a indústria), reforço de R e Python, técnicas específicas de programação</li> <li>▶ Tecnologia: Cursos de Java, Cloud com AWS, Git, Cloudera, etc.</li> </ul>	

## Estrutura 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:



**“Procuramos oferecer aos nossos profissionais o melhor ambiente para seu desenvolvimento profissional”**

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, realizamos um estreito acompanhamento da carreira de todos os funcionários com o objetivo de potencializar o talento, o conhecimento e as aptidões necessárias para exercer a profissão com êxito.

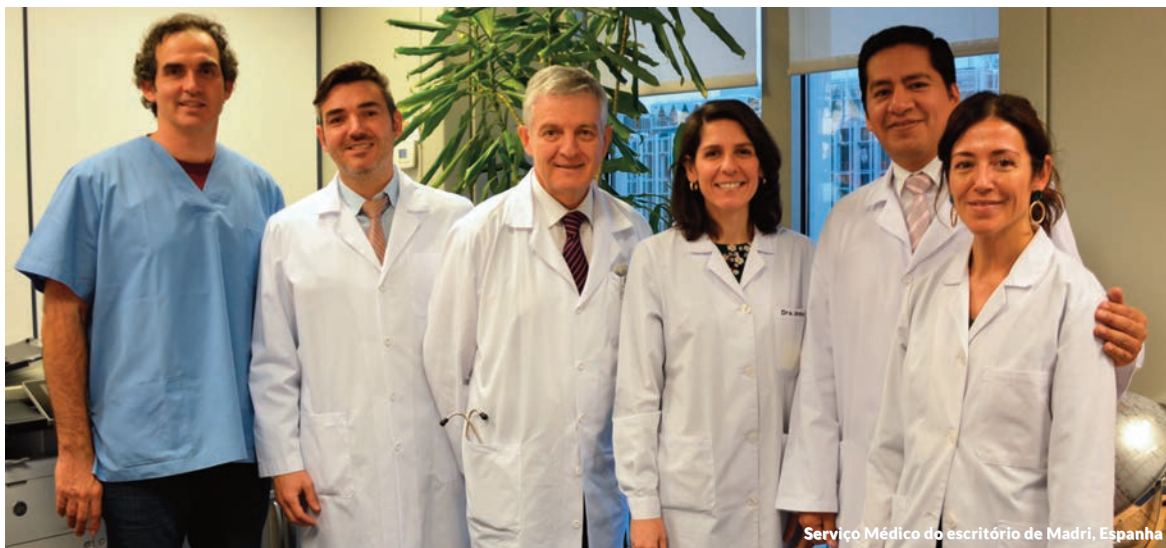
Lançamos também um plano de treinamento que conta com o máximo reconhecimento no mercado pela qualidade e diversidade dos conteúdos.

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

**Cristina López**  
Sócia da Management Solutions

# Políticas de prevenção de riscos ocupacionais e serviço médico

*Contamos com robustas políticas de prevenção de riscos ocupacionais e com um excelente serviço médico*



Serviço Médico do escritório de Madrid, Espanha

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

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

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

O Serviço de Medicina do Trabalho atua em quatro áreas: preventiva, assistencial e de aconselhamento, bem como

medicina preventiva. A Management Solutions é uma das primeiras empresas na Espanha a aplicar a farmacogenômica e a genética na personalização da prevenção médica e dos tratamentos em doenças graves.

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

## *Meio ambiente*

Sobre o meio ambiente foram realizados estudos de higiene ambiental e do nível de ruído. Além disso, foi realizada uma avaliação de riscos e um plano de prevenção, que se atualizam periodicamente, juntamente com guias preventivos, acessíveis para todos os funcionários por meio da Intranet corporativa. Adicionalmente, são realizados os seguintes controles periódicos:

- ▶ Alimentos fornecidos nas máquinas de *vending*.
- ▶ Mapas termo-higrométricos dos escritórios, avaliando temperatura, umidade relativa e iluminação, assim como qualidade do ar.

- ▶ Níveis de iluminação nas áreas de trabalho.
- ▶ Velocidade média do ar no sistema de climatização.
- ▶ Classificação da qualidade de ar interior (método IDA) em função das concentrações de 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.

Através da Intranet da Firma, informação profissional útil é oferecida para os funcionários. Neste sentido, o serviço médico elabora uma série de relatórios que são publicados na seção de notícias, acessível a todos os profissionais, sobre as principais doenças e riscos que possam afetar a população.

### 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.

### 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.

## *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.).

## *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 *Knowledge Area* da Intranet.

- ▶ 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 2019, inauguramos os escritórios de Amsterdã, Oslo e Quito, ampliamos a sede da Firma em Madri e renovamos um dos escritórios da Cidade do México (Anzures).

#### **Acordos corporativos**

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

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

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

#### *Cartões de crédito*

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

#### *Agência de viagens*

Os profissionais da Management Solutions podem beneficiar-se de uma série de vantagens e preços exclusivos, tanto em suas viagens de negócios como em suas viagens particulares e de férias. Este serviço é administrado na Intranet e na página que o fornecedor a personalizou para a Management Solutions.

#### *Corporate wellness*

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

#### *Outras ofertas*

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

### **A Management Solutions disponibiliza aos seus funcionários uma plataforma esportiva**

Para reforçar as atividades esportivas e de *corporate wellness* existentes, em 2019, a Management Solutions contratou globalmente os serviços de uma plataforma esportiva que permite aos profissionais da Management Solutions acessarem academias de ginástica e outros tipos de atividades com descontos sobre as tarifas habituais.





# 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 andamento desenvolvidas pela Área de P&D bem como o acesso direto às publicações, relatórios de conjuntura e outras notas normativas publicadas pela área.
- ▶ Informação, conteúdos, fotografias, etc. sobre atividades organizadas pela Ação Social ou o Clube Esportivo.

## **Yearly Meeting Global**

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

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

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

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





Yearly Meeting  
Julho 2019 - Teatro Real, Espanha

**C.S. Venkatakrishnan**  
Chief Risk Officer do Grupo Barclays

**Maria Dolores Dancausa**  
Conselheira Delegada do Bankinter

# Comunicação interna

## Yearly Meeting 2019

Em 19 de julho de 2019 e com a participação de mais de 1.000 profissionais da Firma, a Management Solutions realizou seu *Yearly Meeting 2019*, com o tema: “Sustainable Growth”.

Como em ocasiões anteriores, revimos as conquistas da Firma durante o ano fiscal de 2019, foram estabelecidos os desafios para o ano fiscal de 2020 e contou-se com a participação, como oradores convidados, dos principais representantes do mundo dos negócios.

O *Yearly Meeting*, realizado nesta ocasião no Teatro Real de Madri, 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 2019, 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 C.S. Venkatakrishnan (*Chief Risk Officer* de Grupo Barclays) e María Dolores Dancausa (Conselheira Delegada do Bankinter).

## Palestrantes convidados nas edições anteriores para o Yearly Meeting

### 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>ª</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”**

Desde sua fundação, a Firma experimentou um crescimento extraordinário, o que nos levou a estar presentes em mais de quarenta países da Europa, América do Norte, América Central, América do Sul, Ásia e África.

Isso fez com que prestássemos especial atenção à comunicação interna, um eixo fundamental de transmissão dos nossos princípios e valores em todas as regiões em que estamos presentes.

Para isso, configuramos um exaustivo plano de comunicação interna que permite transmitir a todos os nossos profissionais, estejam onde estiverem e de maneira homogênea, 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.

**Bárbara Chiloiro**  
Sócia da Management Solutions



### **Yearly Meetings locais**

Durante 2019, mais de 1.000 profissionais participaram dos *Yearly Meetings* realizados no Reino Unido, Alemanha, Países Baixos, EUA, Brasil, México, Chile, Argentina, Peru e Colômbia configurados como elementos chave na estratégia de comunicação interna de cada uma dessas unidades, essenciais para que todos os profissionais que não puderam participar do *Yearly Meeting* Global tivessem acesso à mesma informação e se sentissem parte das conquistas e desafios da Management Solutions.

#### *Yearly Meeting Reino Unido*

Os integrantes do escritório do Reino Unido estiveram em um centro de convenções de Londres para realizar o *Yearly Meeting* 2019, e reverem os sucessos obtidos pela Firma no Reino Unido e os objetivos para o ano seguinte. Além disso, os participantes puderam contar com a presença de palestrantes como Marcelino Castrillo, *Managing Director, Personal & Premier Banking* do RBS.

Depois das palestras, os assistentes ao *Yearly Meeting* encerraram a jornada com um jantar em um conhecido espaço londrino.

#### *Yearly Meeting Alemanha*

Os integrantes do escritório da Alemanha se encontraram em Frankfurt para realizar o *Yearly Meeting* local. Durante a reunião foi revisto o contexto econômico atual, os sucessos do exercício 2019 e desafios marcados para 2020, tanto no âmbito global da Management Solutions como no correspondente ao escritório da Alemanha.

Após as palestras, os participantes puderam desfrutar de um jantar em um dos salões do hotel, fechando a jornada com uma pequena celebração em um conhecido espaço da cidade de Frankfurt.

# Comunicação interna

## *Yearly Meeting Países Baixos*

Os profissionais do escritório da Holanda realizaram em 2019 seu primeiro *Yearly Meeting*. Durante a reunião, realizada em um hotel central na cidade de Amsterdã, se passou contexto econômico atual, as conquistas realizadas desde a inauguração do escritório em fevereiro de 2019 e os desafios estabelecidos para o próximo ano, tanto no âmbito global da Firma como no escritório correspondente dos Países Baixos.

No final do dia, os participantes disfrutaram de um jantar em um dos salões do hotel, seguido de uma pequena celebração em um espaço conhecido da cidade.

## *Yearly Meeting Brasil*

O *Yearly Meeting* de Brasil, realizado em um emblemático centro de eventos e convenções, foi iniciado com a revisão do desempenho do exercício 2019 da Management Solutions no

Brasil. Além disso, foram revistos os objetivos globais e locais da Firma para o próximo exercício.

Após as palestras, os cerca de 200 participantes puderam desfrutar de uma festa celebrada no mesmo local.

## *Yearly Meeting México*

O *Yearly Meeting* do México foi realizado nesta ocasião em um hotel central da capital mexicana e contou com a participação de mais de 250 profissionais da Firma. Durante a reunião foi revisto o contexto econômico atual, os sucessos alcançados durante o exercício de 2019 assim como os desafios marcados para 2020, tanto no âmbito global da Management Solutions como no correspondente ao escritório do México.

A jornada encerrou com um jantar de gala em um dos salões do hotel em que aconteceu mais cedo a convenção.

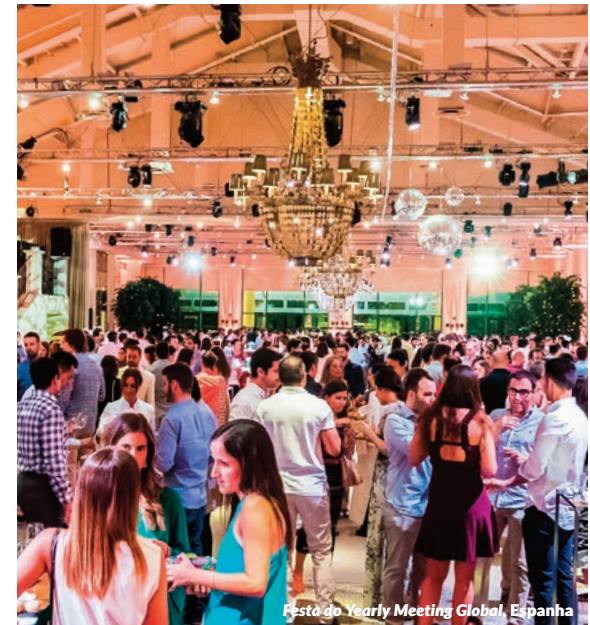
## *Yearly Meeting Argentina*

Os profissionais do escritório da Argentina se encontraram em um complexo hoteleiro de Buenos Aires para a realização do seu *Yearly Meeting*.

Durante a reunião foram revistos os êxitos alcançados durante o último exercício fiscal assim como os desafios marcados para o próximo exercício, em nível global e especificamente da atividade da Firma na Argentina. A jornada terminou com um almoço no mesmo complexo onde foi realizada a convenção.

## *Yearly Meeting Chile*

O *Yearly Meeting* 2019 do escritório do Chile foi realizado em um hotel Central Santiago e contou com a participação tanto dos profissionais do Chile como dos integrantes de outros escritórios localizados em Santiago. Os cerca de 100



profissionais que participaram da reunião reviram os sucessos alcançados pela Firma durante o exercício fiscal passado no Chile assim como os objetivos para o próximo ano. Como é tradição, o *Yearly Meeting* terminou com um jantar e festa em um conhecido espaço da cidade chilena.

#### *Yearly Meeting Estados Unidos*

O *Yearly Meeting* dos Estados Unidos foi realizado em Boston e teve a participação dos profissionais dos Estados Unidos integrantes dos escritórios de Nova York, Boston, Atlanta e Birmingham, que tiveram a oportunidade de rever os sucessos alcançados pela Management Solutions durante o exercício passado e os objetivos da Firma para o próximo ano nos EUA.

Após a reunião, os participantes puderam desfrutar do jantar de encerramento, realizado em um emblemático espaço da capital de Massachussets.

#### *Yearly Meeting Peru*

Os profissionais do escritório da Colômbia estiveram reunidos em Bogotá para realizar o seu *Yearly Meeting* local, em que foram revistos os êxitos alcançados durante o exercício fiscal assim como os desafios marcados para o próximo ano, tanto em nível global da Management Solutions como correspondente ao escritório da Colômbia. O evento terminou com um jantar em um restaurante da cidade de Bogotá.

#### *Yearly Meeting Colômbia*

Os profissionais do escritório da Colômbia estiveram reunidos em Bogotá para realizar o seu *Yearly Meeting* local, em que foram revistos os êxitos alcançados durante o exercício fiscal assim como os desafios marcados para o próximo ano, tanto em nível global da Management Solutions como correspondente ao escritório da Colômbia.

O evento terminou com um jantar em um restaurante da cidade de Bogotá.



# Clube Esportivo

*Cerca de 1.000 profissionais participaram dos torneios e atividades organizadas pelo Clube Esportivo em 2019*

O Clube Esportivo é uma iniciativa da Management Solutions para promover e facilitar para todos os profissionais a prática de esporte de duas maneiras: organizando campeonatos internos e patrocinando a participação em competições externas no âmbito interempresarial.

## **Campeonatos organizados pela Firma**

Durante 2019, a firma organizou diversos eventos esportivos

### *Torneios de Golfe da Management Solutions*

Em 2019 a Management Solutions celebrou, no campo de Golf Santander, seu Primeiro Torneio de Golfe, onde participaram mais de 50 jogadores entre profissionais da Firma, clientes e colaboradores da Firma.

Em 2019 também se organizou a 2ª edição do Torneio de Golfe, que teve caráter solidário e cujas informações são expandidas na seção de Ação Social.

### *Clínicas de golfe*

Ao longo do ano, cerca de 30 profissionais da Management Solutions tiveram oportunidade de participar nas duas clínicas de iniciação e aperfeiçoamento que foram organizadas na escola Jim Mc Lean do Golf Santander, considerado o número um do mundo pela imprensa especializada.

### *Corrida Solidária da Management Solutions*

Em 2019, a Management Solutions organizou a terceira edição de sua corrida solidária, com a participação de mais



Torneio interno de golfe, Espanha

de 700 pessoas entre profissionais, familiares, clientes e colaboradores.

#### *Ligas internas do escritório de Madri, Espanha*

Durante o exercício 2019 foram realizados, pelo décimo quarto ano consecutivo, os campeonatos de futebol de salão e de paddle do escritório de Madri. No campeonato de futebol de salão participaram cerca de 100 profissionais (repartidos em 8 equipes), com a disputa de uma fase prévia e *play offs* pelo título. O torneio de paddle, em suas modalidades masculina, feminina e mista, conseguiu reunir 46 pessoas (23 pares).

#### *Segunda Maratona de Paddle da Management Solutions, Espanha*

30 profissionais da Firma participaram na II Maratona de Paddle da Management Solutions celebrada nas instalações esportivas da Cidade Financeira de Boadilla del Monte (Espanha). A maratona, dividida nas categorias masculina e mista, constou de uma fase prévia e semifinais, com partidas de um set, e finais de ambas as categorias ao melhor de três sets, em uma jornada onde predominou o bom ambiente entre os participantes.

#### *II Edição Torneio de Paddle Management Solutions, Portugal*

Os profissionais do escritório de Portugal celebraram em 2019 o III Torneio de Paddle nas instalações esportivas do Clube de Paddle do Campo Grande, em Lisboa. A

competitividade, o companheirismo e o bom ambiente reinaram durante toda a jornada entre os participantes.

#### *Torneio de vôlei de praia, Alemanha*

Os profissionais do escritório da Alemanha estiveram reunidos em Düsseldorf para celebrar seu primeiro campeonato de vôlei de praia. A atividade começou na sexta-feira com um jantar em um restaurante da cidade, onde todos os profissionais puderam conhecer suas duplas e os rivais durante o torneio, continuando na manhã seguinte com os jogos da competição.

#### *Liga de tênis, Reino Unido*

O Clube Esportivo do escritório do Reino Unido organizou, pela primeira vez, uma liga de tênis, dividida em duas categorias em função do nível (principiantes e intermediários,





# Clube Esportivo

e avançados), da qual participaram 20 profissionais da Firma. Antes do início dos torneios, os participantes tiveram a oportunidade de fazer sessões de treinamento semanalmente nas quais os jogadores avançados puderam compartilhar seu conhecimento com os principiantes, realizando exercícios para melhorar sua técnica, mobilidade e resistência.

## *Campeonato de futebol, Reino Unido*

O escritório do Reino Unido organizou também seu primeiro torneio de futebol misto, que contou com a participação de mais de 50 profissionais. A competição contou com uma fase de grupos e uma série de eliminatórias e, em seguida, a equipe mais sênior jogou contra a equipe jovem de novos consultores.

## *Campeonato de futebol, Brasil*

Quarenta e cinco profissionais da Management Solutions, divididos em quatro equipes, participaram da quinta edição do campeonato de futebol da Management Solutions realizado durante os meses de outubro e novembro em São Paulo. O torneio, que constou de uma fase prévia depois que duas equipes foram classificadas para a final, destacou-se pela competitividade dos times e pelo bom ambiente entre os participantes.

## *Campeonato de futebol misto, Peru*

O Clube Esportivo da Management Solutions Lima organizou um campeonato interno de futebol misto que contou com a participação de 28 profissionais da Firma. Divididos em quatro equipes, os profissionais da Firma enfrentaram-se em

jogos de 30 minutos cada um, animados pelos demais companheiros do escritório que, nas bancadas, não quiseram perder o evento. Tudo isso em um dia em que se destacaram o bom ambiente e a competitividade.

## *Campeonato de futebol misto, Chile*

O Clube Esportivo do Chile organizou uma nova edição do campeonato interno de futebol misto que contou com a participação de mais de 40 profissionais que, divididos em quatro equipes mistas, participaram em uma jornada protagonizada pelo *fair play* dos jogadores.

## **A Management Solutions ganha no subcampeonato no torneio de Madri de Futebol 7**



A equipe feminina de futebol 7 da Management Solutions conquistou uma nova medalha, neste caso de prata, ao finalizar sua participação na Liga RC Interempresas de Madri na segunda posição.

Após a disputa de uma fase prévia realizada nos meses de abril e maio, nossas representantes conseguiram finalizar na quarta posição, sendo classificadas para as eliminatórias para o título. A Management Solutions conseguiu chegar à final depois de vencer a Deloitte nas semifinais por 3 a 2. O placar do jogo pelo título foi de 3 a 0 a favor da Fundación Kunlaburu.

## Competições externas

### Esporte de equipe em torneios interempresas

A Management Solutions participou novamente nos campeonatos RC Interempresas de Madri 2018 nas modalidades de futebol de salão, tanto em categoria feminina como masculina, e em Barcelona, na modalidade de futebol sala masculino.

Atualmente, os vencedores do torneio interno de futebol de salão masculino da Firma estão disputando a edição 2019/2020 deste torneio interempresas, assim como a equipe feminina de futebol (também em Madri) e a masculina do escritório de Barcelona.

Por sua vez, a equipe de futebol misto da Management Solutions em Nova York, conseguiu a vitória na New York Corporate Co-Ed Indoor Soccer League, e as equipes

masculina e feminina de futebol da Management Solutions no México participaram novamente nos torneios interempresas realizados na capital mexicana.

### Corridas

Os profissionais da Management Solutions participaram durante 2019 de várias corridas beneficentes organizadas em diferentes países.

Em Madri, 50 profissionais da Firma, divididos em 16 equipes, participaram da Corrida das Empresas 2019, uma prova esportiva com equipes de 2, 3 e 4 pessoas (sobre percursos de 5 ou 10 km) que contou com a participação de mais de 20.000 corredores.

Os profissionais do escritório de São Paulo tiveram a oportunidade de participar, pelo décimo ano consecutivo, na maratona do Pão de Açúcar, a maior prova de rua da América

Latina. Pela Management Solutions estiveram inscritos 44 corredores que, divididos em equipes mixtos, percorreram por revezamento os 42 km do percurso.

Além disso, inúmeros profissionais da Management Solutions participaram em diversas corridas beneficentes realizadas em vários países, como a corrida solidária "Corra por uma causa" da Fundação Entreculturas, (em Madri e Barcelona), a IX Corrida Down Madri, e a corrida "Em marcha contra o câncer" da AECC (em Madri e Barcelona), organizadas todas elas na Espanha. Também na corrida "J.P. Morgan Corporate Challenge" no Reino Unido e Alemanha, e "Winter Run" no Reino Unido, "Race for the Cure" na Itália; "Somerville 5K 'Detour' Road Race" e "Rumpshaker Race" nos Estados Unidos; a corrida FUCAM no México, a "Corrida UNICEF" e a "Corrida Verde" na Colômbia, e a "Global 6K for water" a nível global.

## Management Solutions alcança o segundo lugar na Corrida das Empresas de Madri



16 equipes formadas por profissionais da Management Solutions participaram da vigésima edição da Carreira de Empresas, realizada no último final de semana em Madri e na qual mais de 20.000 pessoas corriam individualmente e em equipes (composta por 2, 3 ou 4 corredores), contando com a soma de seus tempos.

A representação da Firma teve um excelente desempenho alcançando a equipe de Management Solutions o segundo lugar na categoria mista de 6K.