



# Relatório de Sustentabilidade 2016



# Sumário

<b>2</b>
<b>3</b>
<b>4</b>
<b>8</b>
8
10
<b>14</b>
15
17
<b>19</b>
<b>20</b>
<b>22</b>
22
23
23
24
25
<b>26</b>
<b>27</b>
<b>29</b>
<b>30</b>
31
43
47
48
49
50
51
52
53
54
60
62
64
<b>67</b>
70
72
73
74
74
76
77
78
80
84
87
88
<b>89</b>
90
92
<b>93</b>
94
96
96
96
98
98
99
99
99
99
100
101
102
<b>107</b>
108
111
111
113
114
114
116
118
<b>119</b>
120
1120
121
<b>122</b>
<b>125</b>
<b>132</b>
<b>133</b>



# Apresentação

G4-17 | G4-22 | G4-23 | G4-28 | G4-29 | G4-30 | G4-31 | G4-32 | G4-33

A produção de um Relatório de sustentabilidade como este requer fôlego. São seis meses de trabalho, em que múltiplas fases se sobrepõem até chegarmos a esse momento, em que nos orgulhamos de tornar o documento acessível aos nossos *stakeholders*.

Este é o sétimo ano consecutivo que nos engajamos no processo de divulgar o Relatório de Sustentabilidade da KPMG no Brasil. Nele, apresentamos nossa estratégia de sustentabilidade e como ela está conectada à proposta de gerarmos valor em todas as interações que mantemos com nossos *stakeholders*.

A edição 2016 do Relatório responde à opção “**de acordo**” **Essencial-G4 da Global Reporting Initiative (GRI)**, concentrando-se nos temas mais relevantes para a KPMG e para os nossos públicos de interesse, seguindo a estrutura de Capitais proposta pelo Relato Integrado do International Integrated Reporting Council (IIRC).

Reforçando nosso compromisso com a transparência, acrescentamos a esta edição sete *cases* que demonstram como colocamos em prática nosso propósito. E a ilustramos novamente com imagens dos nossos profissionais, mostrando a KPMG de fato, feita todos os dias por nossas equipes, marcadas pela diversidade e pelo entusiasmo de fazer sempre melhor.

## ESCOPO

Desempenho social, ambiental e econômico dos 24 escritórios que compõem a rede KPMG de sociedades independentes no Brasil.

## VERSÕES

No *website* de nossos *stakeholders* têm acesso a todas as edições do Relatório, nas versões Completa e Resumida, em Português e Inglês.

## FONTES DOS DADOS

**15 entrevistas** com líderes da KPMG no Brasil para incorporar ao relatório sua visão estratégica.

**6 entrevistas** com profissionais da KPMG para composição dos *cases*.

**76 planilhas de dados** e mais de **30 fontes de informações** qualitativas fornecidas por **11 áreas** de operações.

**50 publicações** nacionais e internacionais da KPMG e do mercado.

## ANO/REFERÊNCIA

O Relatório se refere ao período de 1º de outubro de 2015 a 30 de setembro de 2016, cobrindo o ano societário da KPMG no Brasil. Para facilitar a leitura, o exercício será denominado “ano de 2016”.

As informações financeiras são apresentadas seguindo o ano-calendário (1º de janeiro a 31 de dezembro de 2016), para garantir o *compliance* com as prestações de contas da KPMG aos órgãos reguladores. Os dados contábeis seguem as práticas adotadas no Brasil e mantêm o mesmo escopo, limite e método de medição dos anos anteriores. Os dados ambientais também são reportados por ano-calendário para manter o alinhamento com as práticas adotadas internacionalmente pela KPMG em divulgações dessa natureza.

## ASSEGURAÇÃO INDEPENDENTE

Green Domus.

Boa leitura!

### Maria Cristina Bonini

Diretora de Pessoas, Performance & Cultura

### Eliane Momesso

Gerente de Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade



Contribua para a evolução do Relatório: envie comentários, dúvidas, sugestões ou críticas para [comunidade@kpmg.com.br](mailto:comunidade@kpmg.com.br) ou entre em contato pelo +55 (11) 3736-1228.



# Mensagem do presidente

G4-1

## **ANTICIPATE TOMORROW. DELIVER TODAY.**

Ainda em 2015 nos debruçamos, com as principais lideranças da KPMG International, sobre como poderíamos endereçar o *new normal* – este novo mundo, marcado por tecnologias e negócios disruptivos, intensa regulação nacional e internacional em todos os níveis, geopolítica cambiante, impactos das mudanças climáticas e volume de dados imensurável circulando mundo afora.

Nos primeiros 100 anos de atuação da KPMG, nos tornamos uma das quatro maiores organizações do mundo e do Brasil na prestação de serviços de Audit, Tax e Advisory. Pretendemos manter essa posição nos próximos cem. Para isso, percebemos que temos de assumir o papel de criar pontes entre esse admirável mundo novo e o que estamos vivendo agora, em alinhamento com o nosso propósito de *Inspire confidence. Empower change.*

Para isso, adotamos a estratégia de acelerar a colaboração entre as firmas-membro para consolidar a KPMG como provedora de soluções para todos os desafios que o *new normal* traz para os clientes.

Esse é o caminho para sermos *The Clear Choice* para eles. A inovação tecnológica, combinada a uma perspectiva integrada entre as práticas de Audit, Tax e Advisory, tem papel central nessa estratégia.

Ao lado disso, estamos investindo no alinhamento das firmas-membro para atuarmos com uma única voz. O *KPMG Story* vem sendo a principal plataforma para intensificarmos o senso de que pertencemos a uma grande e única rede mundial.

Nossa perspectiva sobre a sustentabilidade – focada em desenvolver para gerar valor – faz parte desse caminho que estamos trilhando e do caminho que ajudamos nossos *stakeholders* a trilhar.

A publicação deste Relatório de Sustentabilidade está alinhada com essa trajetória. Há sete anos assumimos o compromisso de fazê-lo anualmente, sendo os pioneiros no nosso segmento. Acreditamos que, ao dar ampla visibilidade à nossa estratégia, intensificamos o esforço de melhorar nossos indicadores, reforçamos o engajamento dos nossos profissionais e inspiramos mais empresas a aderir às boas práticas.

**Nossas múltiplas competências conectadas à inovação para entregar mais valor a cada trabalho.**



## **2016: COMBATENDO A AUSTERIDADE COM INOVAÇÃO**

Foi um ano difícil para nós e para os nossos clientes. Pressão inflacionária, queda dos níveis de atividade geral, redução das receitas, aumento do custo fixo e necessidade de captar financiamentos mais caros marcaram a queda da economia ao menor patamar em dez anos.

A inadimplência teve crescimento significativo, mas nos mantivemos lado a lado com os clientes, ajudando-os a tomar decisões eficazes para a sua recuperação. O ambiente litigioso também foi mais desafiador do que em anos anteriores. Tivemos casos que testaram o nosso modelo e nos levaram a aperfeiçoá-lo, ampliando o lastro que sustenta nossa cultura de integridade e independência.

A despeito do cenário de austeridade, nossa estratégia de gestão responsável e focada no longo prazo mostrou-se, novamente, vencedora: **crecemos 11,6%**.

E crescemos sem ceder à pressão de aceitar trabalhos que pudessem ferir nossos princípios e nossas políticas. Ao contrário, a instabilidade e a grave crise de confiança tornaram o escrutínio do processo de aceitação e de continuidade de clientes ainda mais complexo. Cada caso foi analisado e debatido amiúde com base na coleta de indícios reais e no uso orquestrado das ferramentas e dos *guidelines* de Risk Management para garantir decisões justas e acertadas.

Ainda que sob pressão de preços e custos diretos, nosso volume de horas vendidas aumentou. Com

isso, não fizemos cortes de pessoal, garantimos o pagamento da participação nos lucros e mantivemos nossos investimentos.

A inovação tecnológica foi o destaque do ano. Participamos do investimento da KPMG International em *Strategic Growth Initiatives* (SGIs) que estão dando origem a um portfólio de soluções de tecnologia de ponta que alimentam o direcionamento estratégico dos negócios da KPMG e dos nossos clientes. Esses investimentos incluem o desenvolvimento de ferramentas tecnológicas e a incorporação de empresas, produtos e profissionais nas áreas de *cyber security*, estratégia, D&A, entre outras.

Os produtos mais demandados em 2016 estiveram diretamente associados aos temas que mais preocuparam nossos clientes:

**Estruturação do Back Office** Renegociação de dívidas, redução dos custos, melhor gestão de fluxo de caixa, ganho de eficiência na produtividade e *cyber security*.

**Risk Consulting** Teve performance extraordinária, puxada pelos assuntos de ética, governança e combate à fraude. Forensic teve o melhor desempenho dentro da prática de Advisory e capitalizou os investimentos que estamos fazendo há três anos na consolidação de um dos mais completos laboratórios do mercado, que aplica ferramentas de D&A para investigações e avaliações de risco.

**Compliance digital tributário** Ao lado de toda a estruturação das empresas para atender às novas exigências do Fisco, temos ajudado nossos clientes e seus advogados a recorrer das autuações indevidamente geradas pelo sistema.

**Auditoria** Continua em constante processo de evolução e transformação, sendo cada dia mais claro e essencial o papel que ela representa no processo de conquista da confiança dos investidores e do mercado de capitais. A qualidade da auditoria está no topo da lista de prioridades dos nossos profissionais, com especial atenção para a inovação e a tecnologia. O uso de ferramentas de *Data & Analytics*, combinado ao julgamento e à experiência dos nossos profissionais, nos permite chegar a um olhar mais profundo sobre os negócios e riscos dos nossos clientes. Todo esse empenho contribui para o nosso posicionamento em primeiro lugar no *ranking* de auditoria de companhias abertas.

**M&A, Separation & Integration** Trabalhamos muito nas duas direções. Por conta da crise, grandes grupos que haviam expandido operações para outras atividades decidiram focar no seu *core business*, vendendo o restante das operações. Por outro lado, investidores internacionais voltaram a considerar o Brasil atraente devido ao grande potencial de retorno a riscos relativamente controlados, sobretudo nos setores de energia e agronegócio.

## 2017: OTIMISMO RESPONSÁVEL

Embora haja mais otimismo no ar (intenção de consumo e investimento crescentes), não parece errado afirmar que 2017 ainda será marcado pela cautela. A retomada do crescimento deve se consolidar somente a partir do segundo semestre, uma vez que os vetores (internacionais, inclusive) ainda estão desacelerados.

A despeito disso, confiamos plenamente no futuro da KPMG, na capacidade do mercado de se reconstruir, na força das instituições democráticas e na sustentabilidade como único caminho para mantermos nossa viabilidade nesse mundo. O recorte brasileiro da pesquisa *CEO Outlook*, que realizamos com 50 grandes CEOs, mostra que não estamos sós nessa perspectiva.

Diante disso, manteremos os investimentos nos nossos profissionais, na evolução tecnológica e estrutural, na gestão e na conscientização ambiental e nos projetos que reforçam nossa cidadania corporativa e nossa diversidade – entre os quais faço questão de destacar a educação de qualidade e a equidade de gêneros. Mesmo sabendo que os resultados desses investimentos virão apenas a médio e longo prazos, essas são prioridades inarredáveis para a KPMG no mundo.

Ao longo deste Relatório, vocês poderão conhecer a fundo os seis *Capitais da KPMG* e a forma como os gerimos para gerar valor para a nossa Organização e para os nossos *stakeholders*.

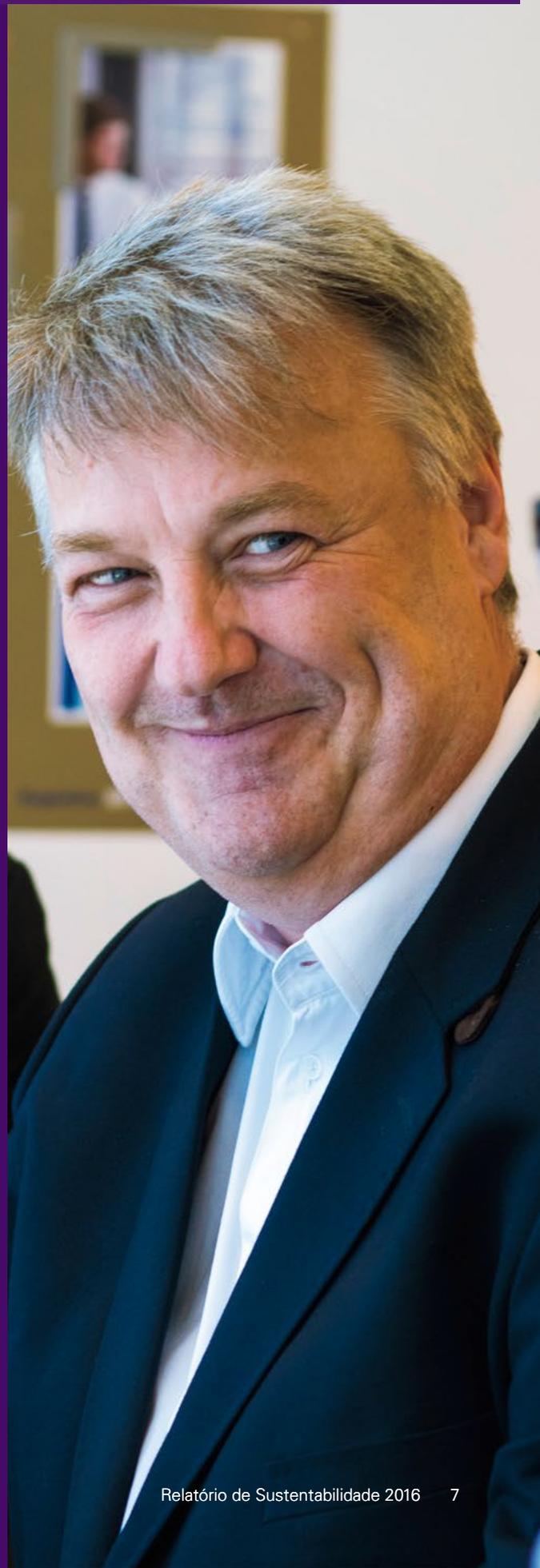
*Inspire Confidence. Empower Change:* esse é o nosso combustível diário para inspirar nossos profissionais, nossos clientes, os governantes, as entidades representativas, as universidades, as organizações sociais e a imprensa a enfrentar seus desafios mais críticos e a alcançar novos patamares de atuação, mais voltados à sustentabilidade.

Muito obrigado a todos por estarem lado a lado conosco em mais esse ano de conquistas.

### Pedro Melo

Presidente da KPMG no Brasil

# A KPMG



# Quem somos

► **The Clear Choice para clientes de todos os segmentos**

## A KPMG INTERNATIONAL G4-3 | G4-4 | G4-5 | G4-6 | G4-7

A KPMG é uma rede global de firmas independentes que prestam serviços profissionais de **Audit, Tax e Advisory** reunindo **189.000 profissionais** em **152 países**.

As firmas-membro da rede KPMG são independentes entre si e afiliadas à KPMG International Cooperative (“KPMG International”), uma entidade suíça sediada em Amsterdã, que não presta serviços a clientes e tem a função de promover e manter a uniformidade das políticas e dos padrões para a proteção e o fortalecimento da marca, fomentando o crescimento perene da

Organização como um todo. Cada firma-membro é uma entidade legal independente e separada e descreve-se como tal.

Orientada pelo propósito de empoderar a mudança, a KPMG tornou-se uma organização de referência no segmento em que atua. Compartilhamos valor e inspiramos confiança no mercado de capitais e nas comunidades há mais de 100 anos, transformando pessoas e empresas e gerando impactos positivos que contribuem para a realização de mudanças sustentáveis em nossos clientes, nos governos e na sociedade civil.

## ► FATURAMENTO GLOBAL KPMG INTERNATIONAL 2016

US\$25.42 bilhões



# KPMG no mundo

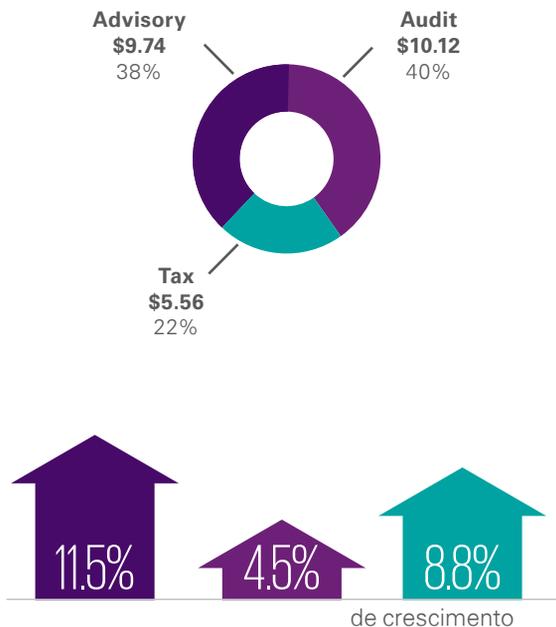
Trabalhamos lado a lado com nossos clientes em **152 países**, antecipando tendências, inovando e entregando resultados reais.

África do Sul Albânia **Alemanha** Arábia Saudita **Argélia**  
 Andorra **Angola** Antigua e Barbuda **Argentina** Armênia  
**Aruba** Austrália **Áustria** Azerbaijão **Bahamas** Bahrein  
**Bangladesh** Barbados **Bielorrússia** Bélgica **Bermuda**  
 Bolívia **Bósnia e Herzegovina** Botswana **Brasil** Brunei  
**Bulgária** Camboja **Camarões** Canadá **Cazaquistão**  
 Chile **China** Colômbia **Coreia do Sul** Costa do Marfim  
**Costa Rica** Croácia **Curaçao** Chipre **Dinamarca** Egito **El Salvador**  
 Emirados Árabes Unidos **Equador** Eslováquia  
**Eslovênia** Espanha **Estados Unidos** Estônia **Filipinas**  
 Finlândia **França** Gabão **Gana** Geórgia **Gibraltar** Grécia  
**Guatemala** Guernesei **Honduras** Hungria **Iêmen**  
 Ilhas Cayman **Ilhas Cook** Ilhas Fiji **Ilha de Man** Ilhas Maurício  
**Ilhas Virgens Britânicas** Ilhas Turks e Caicos  
**Índia** Indonésia **Irlanda** Islândia **Israel** Itália **Jamaica**

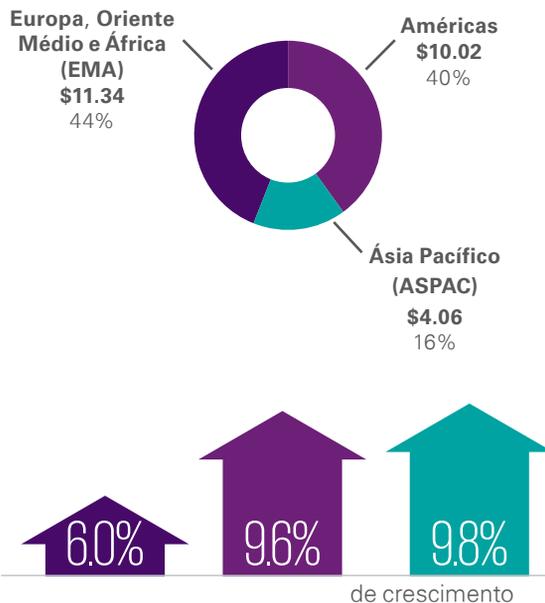
Japão **Jersey** Jordânia **Kuwait** Laos **Letônia** Líbano  
**Liechtenstein** Lituânia **Luxemburgo** Macedônia **Malásia**  
 Malawi **Maldivas**, Malta, **Marrocos**, México **Moldova**  
 Mônaco **Mongólia** Montenegro **Moçambique** Myanmar  
**Namíbia** Nicarágua **Nigéria** Noruega **Nova Caledônia**  
 Nova Zelândia **Omã** Países Baixos **Paquistão** Panamá  
**Papua Nova Guiné** Peru **Polinésia Francesa** Polônia  
**Portugal** Qatar **Ouênia** Quirguistão **Reino Unido**  
 República Dominicana **República Democrática do Congo**  
 República do Congo **República Tcheca** Romênia **Rússia**  
 Ruanda **Senegal** Santa Lúcia **São Vicente e Granadinas**  
 Serra Leoa **Sérvia** Singapura **Sri Lanka** St. Maarten  
**Suazilândia** Suécia **Suíça** Suriname **Tailândia** Taiwan  
**Tanzânia** Togo **Trinidad e Tobago** Tunísia **Turquia** Uganda  
**Ucrânia** Uruguai **Venezuela** Vietnã **Zâmbia** Zimbábue

## PARTICIPAÇÃO DAS FIRMAS-MEMBRO NO FATURAMENTO DA KPMG INTERNATIONAL – 2016 (em \$ bilhões)

### Por Prática



### Por Região





## A KPMG NO BRASIL

**G4-3 | G4-4 | G4-5 | G4-7 | G4-8 | G4-9**

No Brasil, a KPMG está presente em **22 cidades** de 13 estados e do Distrito Federal. São **mais de 4 mil profissionais** que atuam em oito sociedades independentes, constituídas de acordo com a legislação brasileira e com sedes definidas em seus respectivos contratos sociais.

Nossa reputação vem não só do fato de sermos uma das quatro maiores organizações do segmento, mas da forma distinta com que atuamos, em alinhamento com o nosso propósito de inspirar confiança e empoderar a mudança.

**Nossos profissionais desenvolvem estratégias inovadoras nas áreas de Audit, Tax e Advisory, com olhar abrangente e especializado sobre a realidade de cada cliente e setor.**



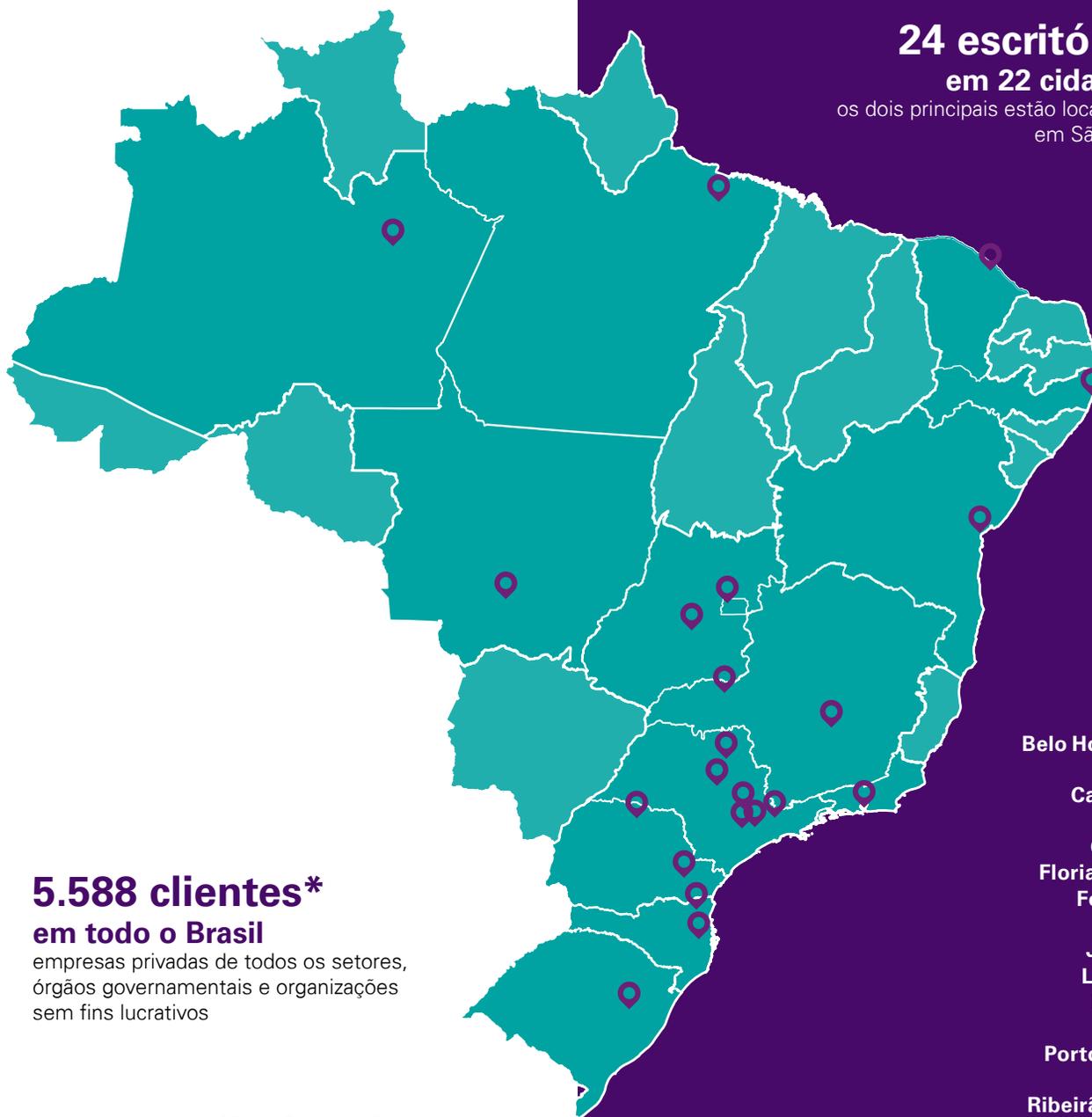
Esse trabalho é realizado com o apoio de iniciativas, políticas, metodologias e treinamentos próprios da rede KPMG International. Por meio dela, acessamos o conhecimento produzido por outras firmas-membro, adaptando-o e aperfeiçoando-o às necessidades, às oportunidades e aos desafios dos nossos clientes.

Também compartilhamos o conhecimento gerado por nossa equipe no Brasil, contribuindo ativamente para o desenvolvimento e a disseminação de boas práticas em toda a rede e no mercado.



## 24 escritórios em 22 cidades\*

os dois principais estão localizados  
em São Paulo



## 5.588 clientes\* em todo o Brasil

empresas privadas de todos os setores,  
órgãos governamentais e organizações  
sem fins lucrativos

## 4.043 profissionais\*

\* No encerramento do ano societário,  
em 30 de setembro de 2016



Belém  
Belo Horizonte  
Brasília  
Campinas  
Cuiabá  
Curitiba  
Florianópolis  
Fortaleza  
Goiânia  
Joinville  
Londrina  
Manaus  
Osasco  
Porto Alegre  
Recife  
Ribeirão Preto  
Rio de Janeiro  
Salvador  
São Carlos  
São José dos Campos  
São Paulo  
Uberlândia



# KPMG Story

## ► Narrativa que baliza quem somos hoje e para onde iremos no futuro G4-56

Na esteira do processo de reconfirmação do nosso Propósito, iniciado há dois anos, em 2016 consolidamos nossa Visão, nossos Valores, nossa Estratégia e nossa Promessa no **KPMG Story**, *framework* único que baliza nossas interações com cada *stakeholder* da nossa rede.

Humanizar essas diretrizes, demonstrando que elas já fazem parte da vida diária de cada membro da KPMG, reforça nossa cultura e nossa identidade, sedimentando o caminho para

realizarmos nossa visão de ser *The Clear Choice* – a escolha certa – para os nossos *stakeholders*.

No Brasil, desenvolvemos um programa de ativação do *KPMG Story* abrangendo sócios, gerentes e todos os demais profissionais. O nível de engajamento e colaboração em torno dele tem sido extraordinário. Extrapolamos os contratos e as formalizações para atingirmos a esfera em que unimos a cultura da KPMG aos espíritos das pessoas envolvidas.

## É para isto que estamos aqui:

Inspirar confiança.  
Empoderar a mudança.

**Este é o nosso propósito.**

## É nisto que acreditamos:

- Lideramos por meio de exemplos
- Trabalhamos em conjunto
- Respeitamos a individualidade
- Buscamos os fatos, com discernimento, a fim de proporcionar opiniões esclarecedoras
- Somos abertos e honestos em nossa comunicação
- Somos comprometidos com as nossas comunidades
- Acima de tudo, agimos com integridade

**Estes são os nossos valores.**

## É isto que queremos ser:

- “The Clear Choice”
- Nossos profissionais são extraordinários
  - Nossos clientes veem uma diferença em nós
  - O público confia em nós

**Esta é a nossa visão.**

## É este o caminho que trilharemos para chegarmos lá:

Nós iremos:

- Manter um enfoque contínuo em serviços de qualidade e excelência
- Adotar uma visão de longo prazo e sustentável
- Atuar como uma organização multidisciplinar, colaborando de forma contínua
- Investir juntos nas prioridades globais de crescimento estabelecidas
- Aprimorar de forma contínua a qualidade, a consistência e a eficiência do nosso trabalho
- Manter o enfoque apaixonado em nossos clientes
- Empregar globalmente nossos profissionais de grande talento
- Proporcionar opiniões esclarecedoras e ideias inovadoras
- Desenvolver a confiança do público

**Esta é a nossa estratégia.**

## Este é o modo como queremos que o mundo nos veja:

Amamos o que fazemos e temos um propósito. Trabalhamos lado a lado com você, integrando abordagens inovadoras e um profundo conhecimento especializado para entregar resultados reais.

**Esta é a nossa promessa.**

Esta é a  
**KPMG**  
 É assim  
 que atuamos  
 G4-4 | G4-8

**AUDIT** Auditoria

Metodologias e tecnologias exclusivas, conduzidas com independência e transparência, promovem *insights* estratégicos e fortalecem a qualidade e a confiabilidade das informações elaboradas por nossos clientes para uso da administração, dos investidores, dos analistas e de outros *stakeholders*.

**TAX** Tributos

Nosso portfólio de serviços auxilia nossos clientes a antecipar e responder às novas demandas tributárias e de governança. A eficiência é o principal ganho, suportado pela construção de políticas e procedimentos claros e transparentes, alinhados ao ambiente fiscal de cada país em que ocorrem as operações.

**ADVISORY** Consultoria

Nossa abordagem multidisciplinar apoia o desenvolvimento dos negócios dos nossos clientes em planejamento estratégico, fusões e aquisições, governança corporativa, gestão de riscos e *compliance*, melhoria das performances financeira e operacional, terceirização, inovação e tecnologia.



**CONEXÃO GLOBAL**

Um time de especialistas auxilia nossos clientes globais a investir no Brasil e as multinacionais brasileiras a expandir seus negócios no exterior. A KPMG também conta com *International Corridors* nos Estados Unidos, Espanha, Holanda, Alemanha, China, Japão, Coréia e França.

**LADO A LADO COM OS CLIENTES**

Entregamos serviços de alto valor agregado, que dão suporte às decisões, promovem novas práticas e auxiliam na sua implantação.

**EQUIPES MULTIDISCIPLINARES**

Profissionais com profundo conhecimento em finanças, tecnologia, tributos e gestão desenvolvem estratégias para atender às demandas de clientes de todos os mercados.

**CENTROS DE EXCELÊNCIA GLOBAL**

Reúnem os maiores especialistas da KPMG no mundo para elevar a qualidade dos trabalhos que executamos, identificando necessidades, fornecendo informações e aprimorando metodologias.

**PROGRAMA DE MERCADOS**



**PRESEÇA REGIONAL**

Estamos presentes em 13 Estados brasileiros e no DF. Nossos *Hubs* atendem às demandas específicas de cada região. Clientes da América Latina também podem contar com nossos serviços, ofertados em sinergia com as demais firmas-membro.

**INOVAÇÃO**

Somos uma organização inovadora, que investe na combinação entre tecnologias disruptivas e pessoas extraordinárias para entregar aos clientes soluções para os seus desafios mais específicos.

**FOCO NO EMPREENDEDOR**

Empresas não reguladas e/ou não listadas na Bolsa de Valores contam com competências estratégicas e operacionais para acessar o mercado de capitais, estruturar informações e processos e aperfeiçoar a governança.





# Governança como fundamento

## ► Consistência global e local

A reputação da KPMG como uma das maiores e melhores organizações do mundo no segmento é subsidiada pelo alinhamento austero das nossas equipes aos princípios da ética, da integridade e da qualidade.

Integrando princípios, saberes, metodologias, tecnologias e pessoas entre as firmas-membro da KPMG International, asseguramos que o

nosso propósito de *Inspire Confidence. Empower Change* se reflita na qualidade dos serviços que oferecemos em todos os países em que atuamos.

Por isso, **a governança é o ponto de inflexão do nosso modelo de negócios**, alinhando e subsidiando o valor gerado por cada um dos seis Capitais da KPMG, que serão detalhados nos próximos capítulos.

## GOVERNANÇA DA KPMG INTERNATIONAL

G4-34 | G4-38 | G4-40 | G4-42 | G4-47

A estrutura de governança corporativa da KPMG International é apoiada por seis órgãos principais. Nosso presidente no Brasil tem assento em quatro dos principais deles: Global Board, Americas Board e no South America Board, além de ser membro do Americas Management Committee. Desde janeiro de 2015, ele também é presidente da KPMG na América do Sul.

### GLOBAL COUNCIL

Voltado à estratégia e à governança, executa funções equivalentes às de uma assembleia de acionistas nas companhias de capital aberto. Entre outras ações, elege o presidente da KPMG International para um mandato de até quatro anos (renovável por mais quatro) e aprova a nomeação de membros do Global Board, incluindo a representação das 58 firmas-membro da KPMG International, de acordo com a legislação suíça (sublicenciadas são geralmente representadas por uma firma-membro). Mantém ativo o fórum para discussões e comunicações entre as firmas-membro. **G4-42**

### GLOBAL BOARD

Principal órgão de governança e supervisão, é responsável por aprovar estratégias, proteger e aprimorar a marca, supervisionar a gestão, sancionar políticas e regulamentos, admitir firmas-membro e homologar a nomeação de membros da equipe executiva global pelo presidente. Liderado pelo presidente da KPMG International – assessorado pelo Executive Committee – o Board conta também com o vice-presidente da KPMG International, o presidente de cada uma das três regiões – Américas; Ásia e Pacífico (ASPAC); e Europa, Oriente Médio e África (EMA) – e sócios seniores de algumas das maiores firmas-membro, incluindo o Brasil, totalizando 21 integrantes. **G4-42**

### INTERNATIONAL COMMITTEES

Apoiam o Global Board e o Global Management Team, recomendando e promovendo estratégias para cada uma das áreas específicas do negócio. São eles:

Executive Committee; Governance Committee; Operations Committee; Investments Committee; Quality & Risk Management Committee; e Professional Indemnity Insurance Committee.

### GLOBAL MANAGEMENT TEAM

Suas responsabilidades são definidas pelo Global Board e incluem trabalhar ao lado do Executive Committee no desenvolvimento da estratégia e das prioridades globais, dar suporte às firmas-membro na execução da estratégia global e estabelecer processos para monitorar o *compliance* com as políticas globais. É liderado pelo vice-presidente da KPMG International e inclui o presidente global, o Global Chief Operating Officer, os líderes globais de Funções e Infraestrutura e o General Counsel.

### GLOBAL STEERING GROUPS

Sob a supervisão do Global Management Team, trabalham com as lideranças regionais e das firmas-membro para estabelecer políticas e processos eficazes de promoção da qualidade e de gerenciamento de riscos para toda a rede.

### REGIONAL BOARDS

Cada região (Americas, EMA e Asia Pacific) conta com um Board composto por um presidente regional, um COO, um representante de cada sub-região e outros membros, quando apropriado. O Regional Board apoia a estratégia global, auxiliando na implementação das políticas e dos regulamentos com foco específico nas necessidades de cada região.

## Global network



...y global - Active in 110 countries with 3,000 dedicated professionals.  
 ...ghly regarded global team and regional teams with the ability to dominate markets.

© 2018 KPMG LLP, a UK limited liability partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

20

## Global Board

### Composição da Diretoria Global da KPMG International

**John Veihmeyer** [Estados Unidos]  
**Presidente da KPMG International**

**John Scott** [Espanha]  
**Vice-presidente da KPMG International**

**Presidente da Europa, do Oriente Médio e da África**

**Bill Thomas** [Canadá]  
**Presidente das Américas**

**Sai Choy Tham** [Cingapura]  
**Presidente da Ásia-Pacífico**

**Abdullah Al Fozan** [Oriente Médio e Sul da Ásia]

**Richard Cysarz** [Europa Central e do Leste]

**Seyi Bickersteth** [África]

**Oleg Goshchansky** [Comunidade de Estados Independentes (CIS)]

**Pedro Melo** [Brasil]

**Simon Collins** [Reino Unido]

**Jay Nirsimloo** [França]

**Klaus Becker** [Alemanha]

**Richard Rekhya** [Índia]

**Shaun Murphy** [Irlanda]

**Domenico Fumagalli** [Itália]

**Tsutomu Takahashi** [Japão]

**Peter Nash** [Austrália]

**Kyo Tae Kim** [Coreia do Sul]

**Guillermo Garcia-Naranjo** [México]

**Honson To** [China]

**Stefan Pfister** [Suíça]

**Albert Roell** [Estados Unidos]



# KPMG

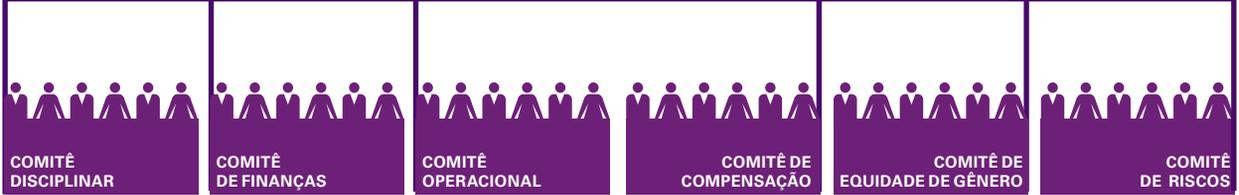
## GOVERNANÇA DA KPMG NO BRASIL

G4-34 | G4-38 | G4-39 | G4-40 | G4-41 | G4-42 | G4-47

Nossa estrutura local de governança segue os padrões estabelecidos pela KPMG International e agrega órgãos próprios para a coordenação e o monitoramento da gestão, em conformidade com as leis brasileiras.

O modelo que desenvolvemos favorece o diálogo entre os líderes e os demais sócios e profissionais, permitindo que todas as áreas sejam representadas nas principais esferas de decisão da KPMG.

## ESTRUTURA DE GOVERNANÇA



## SÓCIOS

Participam de reuniões trimestrais de alinhamento estratégico e prestação de contas sobre os resultados, além de assembleias estatutárias anuais para aprovar a prestação de contas e discutir outros temas relacionados ao negócio. Promovemos, ainda, reuniões periódicas por grupos de negócios e por órgãos como o *KPMG's Network of Women (KNOW)* e o *Grupo de Programa de Participação nos Lucros (PPL)*.

## PRESIDENTE

Principal executivo local, é eleito pelos demais sócios por um período de três anos, renovável por mais dois mandatos. Com essa limitação, promovemos a alternância de comando e estimulamos o ingresso de sócios na alta direção, mantendo o processo sucessório ativo. **G4-39** Como parte do processo de desenvolvimento de carreira, nossos profissionais de maior destaque tornam-se sócios da KPMG e podem se candidatar à Presidência, desde que atendam às normas do regulamento.

## COMITÊ EXECUTIVO

O presidente e o Comitê Executivo são responsáveis pelo planejamento estratégico anual – em consonância com a estratégia global –, pela supervisão e direção geral das atividades. **G4-42** É composto pelo presidente e por até oito sócios nomeados por ele, geralmente líderes das principais práticas de negócios, que continuam exercendo suas responsabilidades na prestação de serviços aos clientes. Por tratar-se de um órgão executivo, acumulando funções de gestão e definição estratégica, sua composição fixa não inclui membros independentes (*non-executives*). O Comitê Executivo se apoia na Assembleia Geral de Sócios para debater e aprovar as diretrizes estratégicas e de gestão. **G4-38**

## CHIEF OPERATING OFFICER (COO)

Responsável pela gestão – e pela representação no Comitê Executivo – das áreas administrativas, que abrangem Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade; Marketing; Pessoas, Performance

& Cultura; Aprendizagem & Desenvolvimento; Controladoria; Financeiro; Infraestrutura; e Tecnologia da Informação.

## COMITÊ DISCIPLINAR

Analisa supostas violações de regras e políticas praticadas por nossos profissionais. É composto pelos líderes das áreas de negócio e de Pessoas, Performance & Cultura, pelo sócio responsável por Gerenciamento de Riscos e pelo Presidente.

**G4-41**

## COMITÊ DE FINANÇAS

Mantém a gestão financeira da Organização, incluindo seus investimentos e a administração do fluxo de caixa de curto e longo prazos.

## COMITÊ OPERACIONAL

Composto pelo presidente, pelos líderes das áreas de Audit, Tax e Advisory, pelo COO e pelo líder da área de Markets. Atua na condução rotineira dos negócios, considerando o alcance das metas estabelecidas no plano estratégico.

## COMITÊ DE COMPENSAÇÃO

Trata das regras de participação dos sócios nos resultados da Organização e é composto por três membros do Comitê Executivo, não incluindo membros do Comitê Operacional.

## COMITÊ DE EQUIDADE DE GÊNERO

Elabora, aprova e monitora o plano estratégico do *KPMG's Networking Of Women (KNOW)* e o respectivo orçamento anual, a fim de avançarmos nas questões de empoderamento das mulheres dentro e fora da Organização.

## COMITÊ DE RISCOS

Supervisiona o processo de gerenciamento de riscos da Organização, incluindo os riscos de caráter estratégico. É composto por quatro membros cativos – Chairman, Risk Manager, Legal Counsel e sócio para Assuntos Regulatórios e Litígios – e dois membros rotativos indicados pelo Comitê Executivo.



# Nossa estratégia de sustentabilidade



# Desenvolver para gerar valor

► **Alinhada ao nosso propósito, nossa estratégia de sustentabilidade está direcionada a gerar valor por meio do desenvolvimento dos nossos profissionais, dos nossos clientes e da sociedade. G4-1**

O repertório que acumulamos em toda a rede KPMG sobre tendências, mercados específicos, normas, legislações e tecnologia nos traz uma visão bastante abrangente dos dilemas da atualidade e das demandas de empresas, governos e da sociedade em geral. Para a KPMG, esse conhecimento deve ser canalizado não apenas para os serviços que oferecemos, mas para o desenvolvimento dos nossos *stakeholders*.

Converter nosso conhecimento em abordagens sustentáveis é uma busca contínua, que se desdobra em dois caminhos convergentes:

**O caminho que trilhamos** Jornada interna em busca da compreensão de como podemos

gerar valor para todos os nossos *stakeholders*. Nossa lição de casa, desenvolvida a cada dia e em longo prazo que, a partir das nossas diretrizes (propósito, valores, visão, estratégia e promessa), vai esculpindo a forma como nos relacionamos.

**O caminho que ajudamos a trilhar** Nosso crescimento só será sustentável a longo prazo se estiver aliado ao desenvolvimento da economia, do mercado e da sociedade, entendidos de forma sinérgica e respeitando os limites do nosso planeta. Por isso, trabalhamos para inspirar e ajudar nossa rede de *stakeholders* a atuar de forma responsável e a desenvolver modelos de negócios sustentáveis.

SITO empower change



# Valor gerado por nossa estratégia de sustentabilidade

## PROPÓSITO

Inspirar confiança  
Empoderar mudança

## ESTRATÉGIA

Excelência, consistência e eficiência  
Visão sustentável e de longo prazo  
Multidisciplinaridade e colaboração  
Paixão pelo cliente  
Inovação

## VISÃO

"The clear choice"

## VALORES

Damos o exemplo  
Respeitamos a individualidade  
Trabalhamos em conjunto  
Oferecemos opiniões esclarecedoras  
Empoderamos a sociedade  
Agimos com integridade

## VISÃO

Amamos o que fazemos e temos um propósito. Trabalhamos lado a lado com você, integrando abordagens inovadoras e um profundo conhecimento especializado para entregar resultados reais.

### Nossa Estratégia de Sustentabilidade

Gerar valor por meio do desenvolvimento dos nossos profissionais, dos nossos clientes e da sociedade.

A gestão da sustentabilidade está no centro do nosso negócio, definindo o modo como mobilizamos cada capital para gerar valor aos nossos *stakeholders*.

## CAPITAIS KPMG

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

### Para os nossos clientes

### Para a sociedade



#### Capital Intelectual

Inteligência e tecnologia de classe mundial a serviço do desenvolvimento sustentável.

Desenvolvimento técnico e humano; Plano de carreira; Valorização do currículo.

Tomada de decisões consistentes; Inovação; Eficiência; Governança; Acesso a novos mercados e recursos; Gestão de riscos; Confiança dos *stakeholders*.

Negócios mais éticos e sustentáveis; Formação de profissionais qualificados; Acesso a conhecimento inovador.



#### Capital Humano

Investimento contínuo no desenvolvimento dos nossos profissionais, com foco no alto desempenho e no profundo senso de responsabilidade e propósito.

Remuneração e benefícios; Desenvolvimento de carreira; Orgulho de pertencer; Ambiente de trabalho íntegro; Respeito à diversidade; Valorização do currículo; Saúde e segurança.

Comportamento ético, íntegro e motivado pela alta performance dos nossos profissionais.

Boas práticas de trabalho decente e de cidadania corporativa.



#### Capital Financeiro

O valor do nosso sucesso compartilhado com nossos *stakeholders*.

Recompensa financeira pelos serviços prestados.

Investimento em tecnologias e saberes que repercutem no melhor desempenho dos nossos clientes.

Retorno gerado por impostos, salários, pagamentos a fornecedores e investimentos na comunidade.



#### Capital Social e de Relacionamento

Conhecimento e recursos compartilhados para gerar valor aos nossos *stakeholders* e à KPMG.

Orgulho de pertencer; Participação em práticas de cidadania; Atuação em entidades representativas.

Acesso a conhecimento inovador e a serviços alinhados aos nossos valores e ao nosso posicionamento de atuar *shoulder to shoulder* com o cliente.

Serviços *pro bono* para organizações sociais; Conhecimento compartilhado; Incentivo ao *tax morality* e ao *compliance*; Adesão da cadeia produtiva à sustentabilidade.



#### Capital Natural

Nosso compromisso em tornar o mundo melhor do que o encontramos.

Consciência e engajamento ambiental na vida pessoal e profissional.

Modelos de negócios, políticas e procedimentos mais sustentáveis.

Redução da emissão de Gases de Efeito Estufa; Neutralização das emissões de Carbono; Racionalização do uso de recursos naturais.



#### Capital Manufaturado

Estrutura física, material e tecnológica a serviço da qualidade da nossa atuação e da redução de impactos ambientais.

Eficiência; Integração; Segurança da informação; Saúde e segurança no trabalho.

Qualidade e eficiência em nossas entregas; Segurança da informação.

Redução do impacto ambiental nos escritórios e deslocamentos.

# Governança e gestão da sustentabilidade

## Princípios globais: ação local G4-1

### GOVERNANÇA

Na KPMG, entendemos que a sustentabilidade é uma responsabilidade transversal, compartilhada por todos. Duas de nossas equipes têm desempenhado a função específica de liderar esse tema, em diferentes instâncias:

**Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade** Fundamentada no nosso propósito, tem a missão de nos impulsionar a fazer da KPMG e da sociedade lugares melhores. Lidera as ações de engajamento e conscientização voltadas à sustentabilidade, acompanha o desempenho dos indicadores socioambientais, garante a transparência das nossas prestações de contas e gerencia os projetos e investimentos direcionados à comunidade. **[Leia mais sobre Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade]**

**Global Sustainability Services** Equipe multidisciplinar que, aliada a outros serviços da KPMG, promove o desenvolvimento sustentável para os nossos clientes, o mercado e a sociedade.

Atualmente, o desempenho de sustentabilidade da KPMG no Brasil é avaliado em duas esferas pela área de Cidadania Corporativa, Inclusão &

Diversidade, que responde diretamente ao Chief Operating Officer (COO):

**Esfera estratégica** Acompanhamento das metas e das políticas adotadas global e localmente.

**Esfera operacional** Apresentação do Plano de Ação Anual e dos respectivos projetos ao COO, ao Presidente e ao Comitê Executivo.

O acompanhamento das ações e a prestação de contas são feitos em reuniões mensais com a liderança da área e trimestrais com o COO. Além disso, membros do Comitê Executivo e das lideranças regionais são envolvidos diretamente em dois momentos da construção do Relatório de Sustentabilidade, tomando contato com os dados de forma aprofundada: nas entrevistas iniciais e na revisão crítica das versões finais para validação do conteúdo. **G4-47 | G4-48**

O embrião do **Comitê de Sustentabilidade** começou a tomar corpo com a criação do Grupo Editorial do Relatório, que entrou em ação em 2016 participando da definição do conteúdo do documento e da validação dos dados reportados.



## GESTÃO

### G4-1

Estrategicamente, a gestão da sustentabilidade da KPMG no Brasil está conectada ao **KPMG Story** e aos objetivos da Organização:

- Aprofundar nosso conhecimento setorial diferenciado.
- Expandir a nossa capacidade em serviços de alta complexidade.
- Manter nossa equipe de profissionais extraordinários e motivados.
- Beneficiar nossos clientes com as *expertises* e metodologias da rede KPMG.
- Ampliar nossa eficiência operacional.

Operacionalmente, ela se liga a políticas e procedimentos internacionais e locais, e a compromissos externos a que aderimos voluntariamente.

## POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS

### G4-15 | G4-56

O **Código de Conduta Global**, o **Global Marketing Compliance Guidelines** e o **Quality & Risk Management Manual Compliance** são os balizadores internacionais dos princípios éticos de relacionamento com nossos *stakeholders* e da responsabilidade da KPMG de atuar diretamente no fomento a modelos de negócios sustentáveis.

A **Global Climate Response** alinha a gestão ambiental das firmas-membro em todo o mundo, tendo como pilares: Metas Ambientais, Conscientização e Engajamento, e Comunidade e Mercado.

A **Global Development Initiative (GDI)** promove a cidadania nas firmas-membro, endereçando questões relacionadas ao desenvolvimento e à justiça social nas comunidades em que atuamos.

O **Código de Conduta do Fornecedor** estabelece critérios socioambientais para aceitação e continuidade de fornecedores no Brasil.



## Compromissos Internacionais

Princípios do  
Capitalismo  
Responsável

## Compromissos Nacionais

Direitos  
Humanos/  
Instituto Ethos

Carta de Adesão  
ao Fórum de  
Empresas e  
Direitos LGBT

Carta de Adesão  
à Iniciativa  
Empresarial pela  
Igualdade Racial

### COMPROMISSOS VOLUNTÁRIOS

Para manter as firmas-membro de todo o mundo alinhadas às transformações que estão em curso, a KPMG International é signatária voluntária de um conjunto de iniciativas, às quais a KPMG no Brasil adiciona compromissos nacionais. Esse conjunto de iniciativas baliza nossas políticas e ações e nos ajuda a promover boas práticas ao longo da nossa cadeia de valor.



Acompanhe o progresso da KPMG nos princípios do Pacto Global em 2016:

e

## CAPITAIS DA KPMG

A Matriz dos Capitais, proposta pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)*, que adotamos em 2014, traduz o modo como a nossa gestão da sustentabilidade se desdobra nos principais recursos e relacionamentos que mobilizamos e afetamos em nossa atuação.

Uma análise atenta dessa matriz evidencia o quanto a sustentabilidade está no centro do nosso negócio: na forma como gerenciamos nossos capitais Humano, Intelectual, Social e de Relacionamento, Ambiental, Financeiro e Manufaturado e em como estamos atentos aos potenciais impactos positivos e negativos de nossa presença.

### CAPITAIS DA KPMG E SEUS IMPACTOS G4-19 | G4-20 | G4-21 | G4-22 | G4-EC7

TEMAS MATERIAIS para a KPMG e nossos stakeholders

POTENCIAIS IMPACTOS POSITIVOS E LIMITES

POTENCIAIS IMPACTOS NEGATIVOS E LIMITES

INDICADORES DA KPMG



#### CAPITAL INTELECTUAL

Ética e Integridade  
Governança  
Gestão de riscos e da qualidade  
Privacidade e segurança da informação  
Aprendizagem e Desenvolvimento  
Investimento e Inovação

**Para os nossos profissionais:** Desenvolvimento técnico e humano contínuo.  
**Para os nossos clientes:** Subsídios para a tomada de decisões eficazes; Inovação; Eficiência; Governança; Acesso a novos mercados e recursos; Gestão de riscos; Confiança dos stakeholders; Acesso a conhecimento inovador.  
**Para a sociedade:** Negócios éticos e sustentáveis; Acesso a conhecimento inovador.

**Para os nossos profissionais, clientes e sociedade:** Na eventualidade de ocorrer perda da qualidade na prestação de serviços e/ou na proteção de dados poderiam ocorrer impactos negativos para os negócios e para a confiança pública.

– Horas e valores investidos em aprendizagem e desenvolvimento profissional.  
– *Trainees* formados e contratados.  
– Prêmios recebidos.  
– Participantes do *Mobility*.  
– Acessos e *downloads* no site e interações via redes sociais.  
– Publicações e eventos produzidos pela rede no mundo.



#### CAPITAL HUMANO

Atração e retenção de talentos  
Plano de Carreira  
Remuneração  
Qualidade de vida  
Benefícios  
Clima organizacional  
Diversidade

**Para os nossos profissionais:** Remuneração e benefícios; Desenvolvimento de carreira; Orgulho de pertencer; Ambiente de trabalho íntegro; Respeito à diversidade; Valorização do currículo no mercado; Saúde e segurança no trabalho.  
**Para os nossos clientes:** Comportamento ético, íntegro e motivado pela alta performance dos nossos profissionais.  
**Para a sociedade:** Boas práticas de trabalho, de diversidade, e de cidadania corporativa.

**Nossos profissionais:** Dificuldade de equilibrar trabalho e vida pessoal na *busy season*.  
**Para a Organização:** *Turnover* com eventual perda de conhecimento e/ou necessidade de novos investimentos em pessoal.  
**Para os nossos clientes:** Comportamento inadequado dos nossos profissionais diante de nossas diretrizes, nossos padrões e procedimentos poderia causar impactos nos relacionamentos e na qualidade do trabalho.

– Número de profissionais.  
– Nível de escolaridade.  
– Número de promoções.  
– Resultados da *Global People Survey*.  
– Dados de diversidade em nossa equipe.  
– Metas de saúde e segurança.  
– Benefícios.



#### CAPITAL FINANCEIRO

Desempenho econômico

**Para os nossos profissionais:** Remuneração pelo trabalho realizado.  
**Para os nossos clientes:** Investimento em tecnologias e saberes que repercutem no melhor desempenho dos nossos clientes.  
**Para a sociedade:** Retorno gerado por meio de impostos, salários, pagamentos a fornecedores e investimentos na comunidade.

Não atingir a meta de desempenho econômico pode afetar:  
**Nossos profissionais:** Reduzindo a participação nos lucros e a oferta de emprego.  
**Nossos clientes e a sociedade:** Reduzindo a capacidade de investimentos, o volume de impostos pagos, de empregos gerados, e de investimento social.

– Demonstração de Valor Adicionado.  
– Investimentos e inovação em serviços.



#### CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Relacionamento com clientes e mercados  
Satisfação dos clientes  
Aceitação e/ou continuidade de clientes e trabalhos  
Compromisso global voluntário com as comunidades

**Para os nossos profissionais:** Orgulho de pertencer; Participação em práticas de cidadania; Atuação em entidades representativas.  
**Para os nossos clientes:** Acesso a conhecimento inovador e a serviços alinhados aos nossos valores e ao nosso posicionamento de atuar *shoulder to shoulder* com o cliente.  
**Para a sociedade:** Serviços *pro bono* para organizações sociais; Conhecimento compartilhado; Iniciativas que promovem *tax morality, compliance* e confiança no trabalho do auditor; Adesão da cadeia produtiva a compromissos sustentáveis.

**Para os nossos profissionais, os nossos clientes e a sociedade:** Perda de confiabilidade caso prestemos serviços a clientes que enfrentem questionamentos.

– Pesquisa de Satisfação dos Clientes.  
– Volume de menções à KPMG na imprensa.  
– Procedimentos para aceitação e continuação de clientes.  
– Código de Conduta do Fornecedor.  
– Número de eventos e publicações produzidos.  
– Participação em entidades relevantes.  
– Investimentos nas comunidades.



#### CAPITAL NATURAL

Compromisso ambiental global voluntário

**Para os nossos profissionais:** Consciência e engajamento ambiental.  
**Para os nossos clientes:** Modelos de negócios, políticas e procedimentos sustentáveis.  
**Para a sociedade:** Redução da emissão de Gases de Efeito Estufa; Neutralização de Carbono, com impactos para a preservação da biodiversidade e geração de renda a partir de manejo sustentável e manutenção da floresta em pé; Racionalização do uso de recursos naturais; Conscientização sobre práticas sustentáveis; Acesso a conteúdo de pesquisas e estudos.

Em razão do segmento em que atuamos não temos impactos ambientais diretos significativos. Nosso impacto indireto mais relevante está nas emissões de GEE, por isso estabelecemos metas globais voluntárias para a redução e a compensação deste item.

– Metas de ecoeficiência.  
– Meta global de redução das emissões de GEE.  
– emissões de carbono neutralizadas.  
– Iniciativas de conscientização ambiental.



#### CAPITAL MANUFATURADO

Tecnologias e infraestrutura que contribuem para temas materiais como Qualidade de Vida, Gestão de Riscos e da Qualidade e Segurança da Informação

**Para os nossos profissionais:** Eficiência; Integração; Segurança da informação; Saúde e segurança no trabalho.  
**Para os nossos clientes:** Qualidade e agilidade em nossas entregas; Segurança da informação.  
**Para a sociedade:** Redução do impacto ambiental nos escritórios e deslocamentos.

**Para os nossos profissionais e os nossos clientes** Problemas tecnológicos e de segurança da informação que comprometam a qualidade ou a agilidade do trabalho.  
**Para a sociedade:** Impacto na mobilidade urbana decorrente da circulação de pessoas nos escritórios maiores.

– Certificações ambientais do prédio de SP.  
– Investimentos em TI.  
– Avaliação do *Help Desk* pelos profissionais da Organização.  
– Desempenho do IBS.  
– Localização dos escritórios e favorecimento ao uso do transporte público e de meios alternativos, como a bicicleta.

# Públicos prioritários

## Diálogo e acompanhamento contínuos G4-18 | G4-24 | G4-25 | G4-26

Como qualquer organização, a KPMG é um ecossistema sustentado pelas relações que estabelece com cada *stakeholder*, entendido como grupo de pessoas que influencia ou é influenciado por suas atividades.

Nosso negócio é permanentemente afetado pelas dinâmicas de relações que estabelecemos com cada um desses públicos, assim como por regulações e padronizações e pelas práticas dos mercados em que atuamos.

Por isso, mantemo-nos atentos e buscamos novas formas de interagir com cada *stakeholder*, compreendendo suas demandas, expectativas, potencialidades e limitações e buscando convergências com nossos interesses.

O primeiro mapeamento de públicos da KPMG no Brasil foi realizado em 2009 e reuniu representantes de diversas áreas e escritórios da nossa Organização no País, além de *stakeholders* externos.

Revisões realizadas em 2011 e 2014 conduziram-nos ao mapa atual, que contempla 12 categorias de *stakeholders*, sendo sete deles considerados Públicos Prioritários para o nosso negócio: Sócios, Público interno, Clientes e Mercado, Governo e Órgãos reguladores, Sociedade Civil, Especialistas do setor e Imprensa.

A identificação desses sete públicos prioritários foi fundamental para desenvolvermos uma gestão cada vez mais eficaz, abrindo espaço para o diálogo qualificado e dirigido com cada um deles, sem perder de vista os demais, que também participam da consolidação da nossa reputação.

## MAPEAMENTO DE STAKEHOLDERS DA KPMG NO BRASIL



PÚBLICOS PRIORITÁRIOS



# Temas materiais

## » O que é mais relevante para a KPMG e para os nossos *stakeholders*

G4-18 | G4-22 | G4-23 | G4-26 | G4-27

### MATRIZ DE MATERIALIDADE

O processo de definição dos temas materiais começou em **2009**. Em **2011**, ele passou por uma revisão importante a partir de um mapeamento conduzido pela Good Business, que identificou nove temas relacionados aos impactos das funções e responsabilidades dos nossos serviços, envolvendo o mundo dos negócios e a sociedade.

Esses temas foram submetidos a uma consulta com representantes dos sete públicos prioritários, derivando nos temas mais relevantes para a KPMG e nossos *stakeholders*.

Em **2014**, quando aderimos à Versão G4 do GRI, desenvolvemos um longo processo para construir uma nova Matriz de Materialidade, mais clara e tangível que a anterior. Ela foi revisada e validada pelos membros do Comitê Executivo da KPMG no Brasil.

Em **2016**, como em 2015, prosseguimos com a revisão dos temas para assegurarmos que questões emergentes importantes não sejam perdidas nem deixem de ser monitoradas. Conduzida por nossa área de *Global Sustainability Services*, a análise seguiu a *KPMG Global Materiality Assessment Toolkit and Methodology* e se efetivou por duas abordagens:

#### Consulta às fontes diretas

Análise dos dados gerados pelos canais de engajamento Pesquisa de Clima; Pesquisa de Satisfação do Cliente Interno; Pesquisa de satisfação de clientes; *Hotline* de denúncias e *inputs* do Audit Committee Institute. Além disso, seguimos participando ativamente das reflexões estimuladas pelos projetos KDNA (que envolve líderes da KPMG e representantes dos clientes e do mercado) e ELOS em torno do nosso propósito e da maneira com que os *stakeholders* percebem o valor dos nossos serviços.

**Informações estratégicas da KPMG** Análise dos objetivos estratégicos do negócio 2014-2025 e entrevistas com líderes.

#### Consulta às fontes indiretas

*Benchmarking* com empresas de referência no setor.

**Pesquisa de mídia** para identificar temas relevantes para os *stakeholders*. Mapeamos estudos, índices internacionais e notícias, que foram ranqueados segundo critérios de relevância previamente definidos.

Os temas identificados foram comparados com a Matriz de Materialidade da KPMG, revelando que não há novos temas a ser tratados. Por isso, mantivemos os aspectos abordados no Relatório do ciclo passado.

TEMAS MATERIAIS PARA A KPMG E PARA OS NOSSOS *STAKEHOLDERS* G4-18 | G4-27

Ética e integridade	Governança	Estrutura e Sistemas para gestão de riscos e da qualidade	Aceitação e Continuidade de clientes e trabalhos	Privacidade e segurança da informação	Relacionamento com Clientes e Mercado
Satisfação dos clientes	Desempenho econômico	Investimentos e Inovação	Aprendizagem e Desenvolvimento	Plano de Carreira	Atração e Retenção de talentos
Benefícios	Clima Organizacional	Qualidade de Vida	Remuneração	Diversidade	<b>Compromissos voluntários globais</b> (não priorizados pelos <i>stakeholders</i> , mas importantes para KPMG): <ul style="list-style-type: none"> <li>– Compromisso ambiental</li> <li>– Compromisso com as comunidades</li> </ul>

# Nossa atuação

**Neste capítulo sintetizamos o que aconteceu de mais relevante na KPMG em 2016 em cada um dos seis Capitais que mobilizamos em nossa atuação: Humano, Financeiro, Intelectual, Natural, Social e de Relacionamento e Manufaturado.**

Na abertura de cada Capital, sintetizamos:

## **GESTÃO**

Princípios balizadores da gestão do Capital.

## **ATIVOS**

Estratégias da KPMG para que o Capital traga frutos.

## **VALOR GERADO**

Principais valores que geramos com os Ativos investidos.

## **DESTAQUES**

Números e conquistas relacionados ao Capital.



# Capital Intelectual

Inteligência e tecnologia de classe mundial a serviço do desenvolvimento sustentável.

## GESTÃO

Nosso principal compromisso é **converter o nosso Capital Intelectual** – formado pela composição entre as nossas pessoas e o conhecimento que acumulamos nacional e internacionalmente – em **soluções para o desenvolvimento sustentável** dos nossos clientes e da sociedade.

Fazemos isso zelando pelos princípios do **profissionalismo** e da **integridade** – sobre os quais a KPMG construiu sua reputação – e conectados ao propósito de fazer a diferença na vida dos nossos *stakeholders*, inspirando confiança e promovendo mudanças.



## ATIVOS

### Inovação

Renovamos continuamente as estratégias e tecnologias que ofertamos para antecipar e atender os desafios do ciclo de vida de cada cliente, do mercado e da sociedade em geral.

### Conexão internacional

Aproveitamos o conhecimento que circula na rede mundial da KPMG para nos manter à frente das principais tendências e mudanças do mercado.

### Conhecimento

Investimos continuamente no desenvolvimento estratégico, técnico e humano dos nossos profissionais e oferecemos a eles desafios profissionais enriquecedores.

### Integridade e responsabilidade

Seguimos com rigor os princípios da integridade, com base em um sistema de Gestão de Riscos e da Qualidade eficaz e abrangente.

### Produção de conhecimento

Produção e compartilhamento de conhecimento e de soluções inovadoras.

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

Desenvolvimento técnico e humano contínuo.

### Para os nossos clientes

Subsídios para a tomada de decisões eficazes; Inovação; Eficiência; Governança; Acesso a novos mercados e recursos; Gestão de riscos; Confiança dos *stakeholders*; Acesso a conhecimento inovador.

### Para a sociedade

Negócios mais éticos e sustentáveis; Acesso a conhecimento inovador.

➤ **LÍDER EM AUDITORIA DE EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO**

➤ **5.588 CLIENTES ATENDIDOS**

➤ **R\$ 26,6 MILHÕES INVESTIDOS EM APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO DOS NOSSOS PROFISSIONAIS**

➤ **325 MIL HORAS DE TREINAMENTO**

➤ **Nº 1 EM SERVIÇOS DE PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA** | International Tax Review

➤ **PRÊMIO BR WEEK MELHOR EMPRESA DE AUDITORIA** | Novarejo e CIP

➤ **PRÊMIO BR WEEK MELHOR PARCEIRA DE NEGÓCIOS DO VAREJO** | Novarejo e CIP

➤ **LÍDER EM SERVIÇOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO** | Forrester Research

➤ **MELHOR EMPRESA DE SERVIÇOS DE AUDITORIA EM SEGUROS**  
Latam Insurance Review

➤ **MELHORES CONSULTORIAS EM OUTSOURCING DO MUNDO** | International Association of Outsourcing Professionals

➤ **BEST CORPORATE FINANCE FIRM 2016 BRAZIL** | Acquisition International



# Expertise aplicada ao desenvolvimento

## ► Inovação e conhecimento a serviço dos nossos clientes G4-1

Todos os anos, a KPMGI realiza a pesquisa *CEO Outlook*, que sinaliza o que os maiores executivos internacionais identificam como desafios, oportunidades e necessidades de melhoria.

Em 2016, a KPMG no Brasil realizou o primeiro recorte nacional da *CEO Outlook* com 50 presidentes de grandes empresas. O estudo traçou um panorama das suas expectativas quanto à expansão dos negócios, aos desafios e às estratégias para os próximos três anos.

A seguir, uma síntese dos sete principais *insights* e de como a KPMG ajudou a endereçá-los em casos reais, que sinalizam alguns dos valores que geramos nesses trabalhos.

### ◀ **Anticipate tomorrow. Deliver today.**

Antecipamos os sinais do mercado e preparamos nossas equipes para converter conhecimento em soluções. É assim que construímos o futuro.



## É TEMPO DE MUDANÇAS DE GRANDE MAGNITUDE E OS CEOs NÃO SE SENTEM PRONTOS

Os CEOs têm pouca ou nenhuma experiência prévia em temas que estão desenhando o futuro das suas empresas, como tecnologias e negócios disruptivos, novo perfil dos consumidores, *cyber security* e *data & analytics*. Há muito trabalho a ser feito e o suporte de consultores externos será fundamental na condução das mudanças necessárias.

### COMO ATUAMOS

Trabalhamos em conjunto com nossos clientes para promover transformações positivas, aproveitar oportunidades e contornar riscos. Fazemos isso de ponta a ponta, traduzindo nossa *expertise* multidisciplinar em soluções para os principais desafios dos CEOs de hoje: Estratégia para Crescimento, Estratégia para Transações, Estratégia Operacional e Estratégia de Transformação.

## Case

### ESTRUTURAÇÃO LEVA EMPRESA DE AGRONEGÓCIO A CRESCIMENTO RECORDE

#### Desafio

Após início difícil e repleto de desafios, uma empresa produtora de frutas do Nordeste procurou a KPMG para assessorá-la em seu processo de estruturação.

#### Nossa abordagem

Diagnósticos focados na melhoria contábil e operacional serviram de base para a estruturação do negócio, envolvendo: auditoria, desenvolvimento de processos e procedimentos com foco em eficiência e governança corporativa, indicação de executivos para posições-chave e possibilidade de entrada de investidores.

#### Valor gerado

Em cinco anos, a empresa cresceu a taxas chinesas, tornando-se a maior produtora e exportadora de frutas frescas do Brasil.

## INOVAÇÃO É INVESTIMENTO PRIORITÁRIO

As mais recentes tecnologias são a principal chave para viabilizar as mudanças que já estão em curso ou que precisarão ser feitas nos negócios. O uso inteligente dos dados permite redesenhar processos, gerar eficiência, direcionar estratégias e mudanças, servir melhor aos clientes e desenvolver novos produtos e serviços. Por isso, a maioria dos CEOs coloca a inovação como um dos três principais itens da sua agenda.

### COMO ATUAMOS

Nossas equipes contam com especialistas de diversas áreas para apoiar os nossos clientes no uso estratégico da tecnologia e do pensamento disruptivos, dentro de uma visão integrada de processos, tecnologia da informação e pessoas.

## Case

### KPMG SPECTRUM: SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DE PONTA, ADAPTÁVEIS A CADA MERCADO

#### Desafio

Clientes de todos os segmentos demandam soluções tecnológicas que promovam ganho de eficiência e competitividade.

#### Nossa abordagem

Reunimos os melhores especialistas das firmas-membro da KPMGI em um time que desenvolve e/ou adquire as mais modernas ferramentas tecnológicas, disponibilizando-as em um ambiente colaborativo que utilizamos para melhorar o desempenho dos nossos clientes. Os sócios de Inovação se encontram periodicamente para fazer as escolhas estratégicas de investimento mais adequadas às necessidades atuais e futuras do mercado.

#### Valor gerado

Os serviços de consultoria da KPMG são potencializados com motores de Inteligência Artificial e Cognitiva que reúnem informações de setores do mercado, permitindo análises comparativas entre países, indicadores de eficiência dos processos, modelos operacionais considerando o uso de robotização, entre outros. A eficiência obtida a partir do uso desses motores analíticos, em conjunto com robotização de processos, pode superar 40% em muitos casos.



## APETITE POR CRESCIMENTO DEMANDA NOVOS MODELOS

Crescer está no radar da maioria dos CEOs, mas o caminho é difícil. Em um ambiente progressivamente competitivo, para aproveitar as oportunidades de crescimento as empresas precisam de uma mudança real de *mindset* na direção de novos modelos de negócios, fundamentados em colaborações e parcerias.

### COMO ATUAMOS

Os times da KPMG têm trabalhado com eficácia em diversos projetos de aquisições, fusões e venda de todo ou partes dos negócios dos nossos clientes, combinando *expertises* de Estratégia, M&A, Due Diligence, Valuation, Integration & Separation, Tax, Prevenção à fraude e corrupção, IT, Pessoas, Logística e Compras.

## Case

### SEPARAÇÃO DE MULTINACIONAL DE TECNOLOGIA

#### Desafio

Uma grande multinacional nos procurou para assessorá-la no processo separação de negócios em duas entidades distintas, com o objetivo de listá-las de forma independente na Bolsa de Valores, diminuindo a interferência do comportamento das ações de uma sobre o valor das ações da outra.

#### Nossa abordagem

A partir da análise da situação operacional, jurídica, financeira e tributária das empresas envolvidas, ajudamos a definir a estratégia e as ações necessárias para garantir que ambas as empresas estivessem operando no dia D, de forma independente e sem interrupção nos negócios.

#### Valor gerado

Aliando nossa experiência e nossa atuação multidisciplinar, o projeto foi concluído com sucesso, dentro do prazo proposto e com a menor carga tributária possível.



## NOVO PERFIL DOS CONSUMIDORES TIRA O SONO DOS CEOs

**Os consumidores têm novas necessidades e estão mais exigentes do que nunca. A fidelidade e a influência dos *millennials* preocupam os CEOs. Foco real no cliente é uma das grandes prioridades para os próximos três anos.**

### COMO ATUAMOS

Globalmente, D&A é um ativo estratégico para a KPMG. Nossa área de D&A é parte fundamental dos diagnósticos e estratégias desenvolvidos por nossos profissionais, combinando tecnologias e algoritmos inovadores ao nosso profundo conhecimento e experiência em negócios para ajudar os clientes a transformar dados em valor real para os negócios.

## Case

### D&A AJUDA OPERADORA DE TELECOM A RETER CLIENTES

#### Desafio

Nos últimos quatro anos as operadoras de Telecom registraram crescimentos sucessivos no uso do celular, especialmente em pacotes de dados. Com a crise, nosso cliente registrou evasão significativa de clientes de celulares pré-pagos, geralmente utilizados por pessoas de baixa renda. O desafio era conter a perda de clientes, trazê-los de volta e retê-los.

#### Nossa abordagem

Pela natureza do seu serviço, nosso cliente dispõe de um volume enorme de dados a respeito do perfil de uso e dos hábitos de cada assinante, mas não fazia uso estratégico dessas informações. A KPMG estruturou um sistema de *Data & Analytics* capaz de capturar, armazenar, organizar, analisar e tratar essas informações. Com base nele, traçamos perfis de utilização individuais, por cidade e por região, que permitiram à operadora acionar estratégias de incentivo e retenção direcionadas às necessidades específicas de cada grupo de assinantes.

#### Valor gerado

No lugar de campanhas destinadas a todos os assinantes, o cliente passou a investir em campanhas específicas para grupos, de acordo com sua preferência por voz ou dados, sua localização geográfica e o seu tempo de contrato. Esses investimentos se mostraram muito mais efetivos, reduzindo as taxas de abandono do pré-pago e aumentando a receita mensal da companhia.



## Case

### **MONETIZAÇÃO DE DADOS: FONTE DE RECEITA RELEVANTE PARA OPERADORAS DE TELECOM**

#### **Desafio**

As operadoras de celular dispõem de um volume de dados pouco explorado a respeito dos seus milhões de usuários: deslocamentos territoriais (rotas, meios de transporte, horários, aplicativos utilizados, local de residência e trabalho), densidade populacional de cada região ao longo do dia, comportamento de viagens, de compras e de uso do celular (voz, dados, SMS).

#### **Nossa abordagem**

Desenvolver sistemas que agrupam e ordenam essas informações, viabilizando análises de movimentação de fluxo populacional e de hábitos de consumo que servem para criar ou aprimorar produtos e serviços, precificar, estratificar campanhas de marketing e definir a localização mais estratégica para empreendimentos diversos. Estamos capacitando nossos clientes a monetizar e oferecer esses dados ao mercado, garantindo a privacidade das informações individuais dos seus usuários.

#### **Valor gerado**

Os primeiros casos de monetização da base de informações de operadoras de telefonia celular no país têm gerado informações relevantes para diversos setores da economia, como varejo, transportes e até mesmo segurança pública. Conhecer os fluxos populacionais e sua estratificação socioeconômica permite, por exemplo, direcionar a abertura de novas lojas em bairros específicos, dimensionar a quantidade de ônibus ou a frequência de trens de acordo com o horário, bem como acompanhar o movimento de pessoas em situações de manifestações ou crises na cidade.





## **CYBER SECURITY: O MAIOR RISCO**

**As ameaças de ataques cibernéticos assombram os CEOs e afetam a competitividade dos negócios. A maioria dos CEOs sente que suas empresas estão pouco preparadas para responder de maneira concreta a um incidente de segurança.**

### **COMO ATUAMOS**

A identificação de quais riscos podem se materializar é o ponto central desse processo. Como prestadora de serviços de consultoria a governos e a empresas de todos os segmentos, a KPMG trabalha para encontrar estratégias inteligentes, criativas e revolucionárias para simplificar a complexidade e abordar os desafios da segurança cibernética.

## *Case*

### **SEGURANÇA CIBERNÉTICA: DE RISCO A DIFERENCIAL PARA OS NEGÓCIOS**

#### **Desafio**

Empresas e *boards* executivos têm pouca visibilidade dos riscos cibernéticos aos quais estão sujeitos, das defesas operacionais necessárias, dos processos de resposta e da tradução dos controles de segurança cibernética em uma linguagem efetiva para as especificidades do seu negócio.

#### **Nossa abordagem**

Partimos do diagnóstico da saúde dos sistemas de proteção do cliente, demonstrando aos gestores as ameaças e os riscos cibernéticos presentes nas suas operações, os indicadores dos impactos e das perdas para o negócio. A partir dele desenvolvemos estratégias efetivas de proteção, identificação e resposta a eventos de segurança cibernética.

#### **Valor gerado**

Nossos clientes conseguem desenhar uma trajetória de evolução, com o foco na melhoria e na otimização do seu ambiente de controles, transformando a segurança cibernética em um verdadeiro diferencial para o seu negócio.

## A REGULAMENTAÇÃO PREOCUPA OS CEOs

No topo da lista de preocupações dos CEOs brasileiros aparece o ambiente regulatório como potencial inibidor de crescimento. Internacionalmente, diversos movimentos multissetoriais promovem a moralidade e a transparência do mercado. Com isso, o ambiente regulatório está cada vez mais intenso, não só para setores já altamente regulados, mas para empresas com negócios internacionais.

### COMO ATUAMOS

Criamos abordagens multidisciplinares para atender às mudanças estruturais decorrentes do novo cenário, que combinam nossa inteligência nas áreas tributária, legal, de consultoria e tecnologia. Com elas, auxiliamos nossos clientes na revisão de processos internos e na implantação das soluções necessárias para atender às leis e regulamentações nacionais e internacionais.

## Case

### NOSSA CONTRIBUIÇÃO PARA A REGULAMENTAÇÃO TRIBUTÁRIA DE NEGÓCIOS DISRUPTIVOS NO BRASIL

#### Desafio

Diversas empresas multinacionais que estão entrando em operação no Brasil precisam entender como seus serviços e produtos serão tributados para afinar seus planos de negócio – especialmente no que diz respeito aos efeitos tributários sobre os negócios pretendidos e, conseqüentemente, à precificação dos seus produtos e serviços. Esse processo é mais complexo quando se trata de negócios disruptivos, ainda não previstos pela legislação tributária vigente.

#### Nossa abordagem

Ajudamos três grandes empresas multinacionais a compreender como a legislação vigente pode se aplicar aos seus negócios. Partindo de diferentes cenários de interpretação das regras, estruturamos modelos tributários exclusivos, que dão conta das especificidades de cada negócio. Esses modelos serviram como base de argumentação para que os clientes buscassem a regulamentação dos seus negócios perante os órgãos públicos competentes, abrindo caminho para a atualização da regulamentação referente a esses novos segmentos.

#### Valor gerado

Os três clientes conquistaram autorização para operar regularmente no Brasil a partir dos modelos tributários construídos pela KPMG, viabilizando a posterior entrada de novos *players* no mercado.

## Case

### TAX CONTROVERSY E KTAX AJUDAM CLIENTES A REDUZIR IMPACTO DE AUTUAÇÕES

#### Desafio

O novo ambiente tributário brasileiro – no qual todas as informações de uma empresa devem ser elaboradas e reportadas ao Fisco de forma digital – trouxe benefícios como a redução da informalidade e a possibilidade de acelerar e ampliar a abrangência do processo de fiscalização, repercutindo em mais transparência e maior volume de arrecadação. No entanto, é comum observar que muitas empresas têm sido autuadas indevidamente por divergências no reporte das informações, seja porque elas ainda não adaptaram completamente seus processos e sistemas internos, seja por entendimento incorreto, por parte da autoridade fiscalizadora, dos fatos.

#### Nossa abordagem

Com o uso do *software* KTAX ajudamos nossos clientes a identificar erros e incorreções nas informações que serão enviadas ao Fisco, propondo ajustes preventivos e evitando multas. Para clientes que foram autuados, nosso time de Tax Controversy analisa cada caso e busca evidências que comprovem se a multa é ou não devida. Os relatórios são disponibilizados aos advogados de defesa dos nossos clientes, que cuidam do processo jurídico.

#### Valor gerado

Para um **cliente do mercado financeiro**, colaboramos para comprovar que o plano de opção de compra das ações atendia os requisitos da lei, levando o tribunal a cancelar auto de infração de **R\$ 1.5 bilhão**.

No caso de outra **empresa do mesmo setor**, comprovamos que as regras estabelecidas nos programas de PLR atendiam aos requisitos da lei, repercutindo em cancelamento de multa de **R\$ 200 milhões**.

Em uma **empresa industrial** evidenciamos que os registros contábeis e a política de contabilização foram adequadamente refletidos na apuração dos tributos sobre o lucro, o que levou à suspensão de multa de **R\$ 100 milhões**.



## REPUTAÇÃO: FORÇA E SENSIBILIDADE

Construir a reputação de uma empresa em um mercado em que a tecnologia permite acesso rápido e pouco restrito a informações de todos os tipos é um grande desafio. Protegê-la é uma das principais preocupações dos CEOs.

### COMO ATUAMOS

Nossa área de **Auditoria** trabalha pelo interesse público, sistematizando e analisando informações que conferem confiabilidade às demonstrações financeiras dos nossos clientes, o que tem impacto sobre sua reputação no mercado. Já a área de **Forensic** ajuda os nossos clientes a mapear riscos de corrupção em seus negócios, a desenhar e implantar procedimentos, normas e controles para toda a sua cadeia.

## Case

### AUDITORIA INTERNA CONTRIBUI PARA O SUCESSO DOS JOGOS OLÍMPICOS RIO 2016

#### Desafio

O Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos Rio 2016 tinha nas mãos a responsabilidade de realizar um evento inédito no Brasil em sua complexidade. Operações simultâneas de naturezas diversas – algumas delas lideradas por equipes com pouca cultura de controle – acrescentavam riscos a cada decisão. Ao lado disso, a necessidade de prestar contas a múltiplas instâncias nacionais e internacionais levou a Rio2016 a procurar nosso escritório do Rio de Janeiro ainda em 2011.

#### Nossa abordagem

Quando começamos, a empresa ainda estava pré-operacional e precisava ganhar maturidade rapidamente em controles básicos. Contribuímos com recomendações de boas práticas e levantamento de riscos que ajudaram a definir políticas fundamentais. A partir de 2012 mantivemos equipes permanentes para atender às especificidades de cada fase do cronograma de entregáveis do Comitê, tais como suprimentos, *ticketing*, eventos, logística, transportes, vila olímpica, cerimônias, entre outras. Foram 26 áreas/processos auditados, envolvendo mais de 19 mil horas de trabalho. Nosso foco esteve em auditá-los no momento ideal para viabilizar a aplicação das recomendações em tempo hábil e com custo-benefício adequado à peculiaridade de ser uma empresa temporária.

#### Valor gerado

Os jogos foram realizados com sucesso. Ao longo de seis anos mais de 40 profissionais da KPMG atuaram para dar conforto à Rio2016 e ao seu Conselho Fiscal de que os seus processos internos contavam com controles compatíveis com os objetivos e com os riscos associados. Nossas informações ajudaram a Rio2016 a prestar contas a órgão internos e externos, a atender a regulamentações e a prover um legado de gerenciamento de riscos e de auditoria interna para os Jogos Olímpicos Tóquio 2020.



### ► **Forensic: investigações a serviço da integridade dos nossos clientes**

Nosso laboratório de Forensic combina os melhores especialistas e tecnologias para gerenciar riscos, prevenir, detectar e averiguar fraudes e desvios de conduta (propina, corrupção e lavagem de dinheiro) e realizar investigações de naturezas contábil, financeira e econômica. O *datacenter* próprio da área comporta 250T de dados, com *backups* dos arquivos a cada hora, em outro prédio.



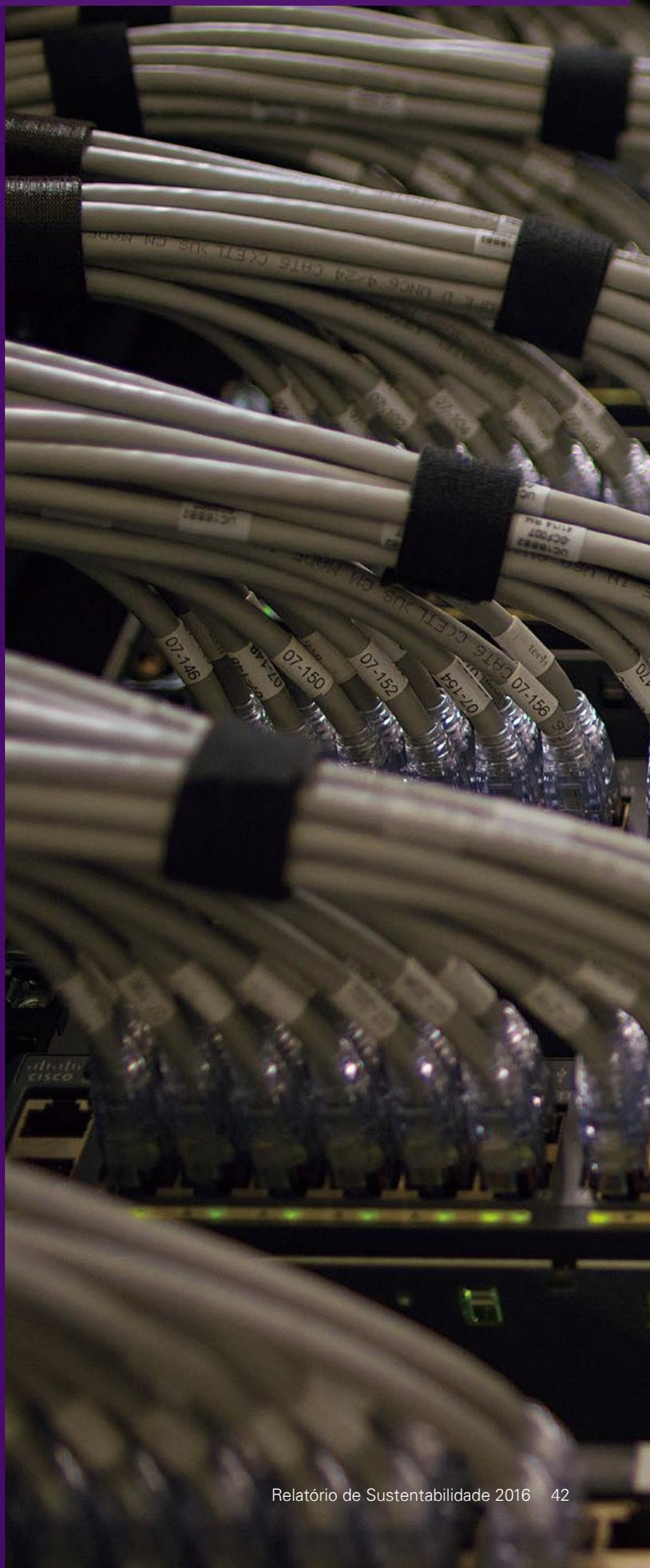
## O FUTURO DA AUDITORIA JÁ CHEGOU NA KPMG

A próxima geração da Auditoria está baseada na combinação da tecnologia com a capacidade de julgamento e a experiência dos profissionais. Por isso, estamos avançando no uso da tecnologia em diferentes frentes.

A **KPMG Clara** é nossa nova plataforma inteligente de Auditoria. Nela reunimos análise cognitiva, preditiva e automatizada, permitindo aos nossos times de auditoria olhar para o negócio do cliente com mais profundidade e descobrir mais sobre os seus riscos.

Com a parceria do **IBM Watson**, nossos times de Auditoria contam com dados abrangentes, com 100% de cobertura de testes e podem compará-los com informações do mercado.

Outra inovação é a **Dynamic Risk Assessment (DRA)**, metodologia desenvolvida por um time dos nossos melhores cientistas, economistas e matemáticos, que permite analisar a velocidade e a interconectividade de sistemas de risco, promovendo *insights* mais profundos aos nossos times de Auditoria.



# Desenvolvimento profissional

## Capital Intelectual de alto desempenho

Nossos profissionais – nosso Capital Humano – tornam real o trabalho da KPMG de gerar e compartilhar conhecimento, construindo o Capital Intelectual que inspira e empodera nossos *stakeholders*.

Por isso, relatamos como parte do Capital Intelectual o investimento que fazemos no desenvolvimento e no aprimoramento de competências, que repercutem no alto desempenho dos nossos profissionais.

Esse investimento envolve treinamentos comportamentais, técnicos e estratégicos, financiamento de cursos – de graduação, pós-graduação, especialização e idiomas – e incentivo à mobilidade e ao intercâmbio dos profissionais na rede internacional da KPMG.

Para atender à abrangência do nosso portfólio e às necessidades regulatórias, os programas dessa área são estruturados para desenvolver habilidades gerais e específicas, de acordo com as funções, as competências, as áreas de atuação e a fase da carreira de cada profissional KPMG.

Em 2016, alcançamos a média de 80 horas de treinamento por pessoa – o dobro do que estabelece o Conselho Federal de Contabilidade.

### INOVAÇÃO NA APRENDIZAGEM

Como asseguramos a eficiência dos treinamentos

#### 70-20-10

Muito utilizado por empresas com foco em inovação, esse modelo propõe:

**70% Experiência *On-the-job*:** o aprendizado acontece por meio de experiências e problemas reais de trabalho, com a colaboração do time, promovendo melhor compreensão e aplicação direta.

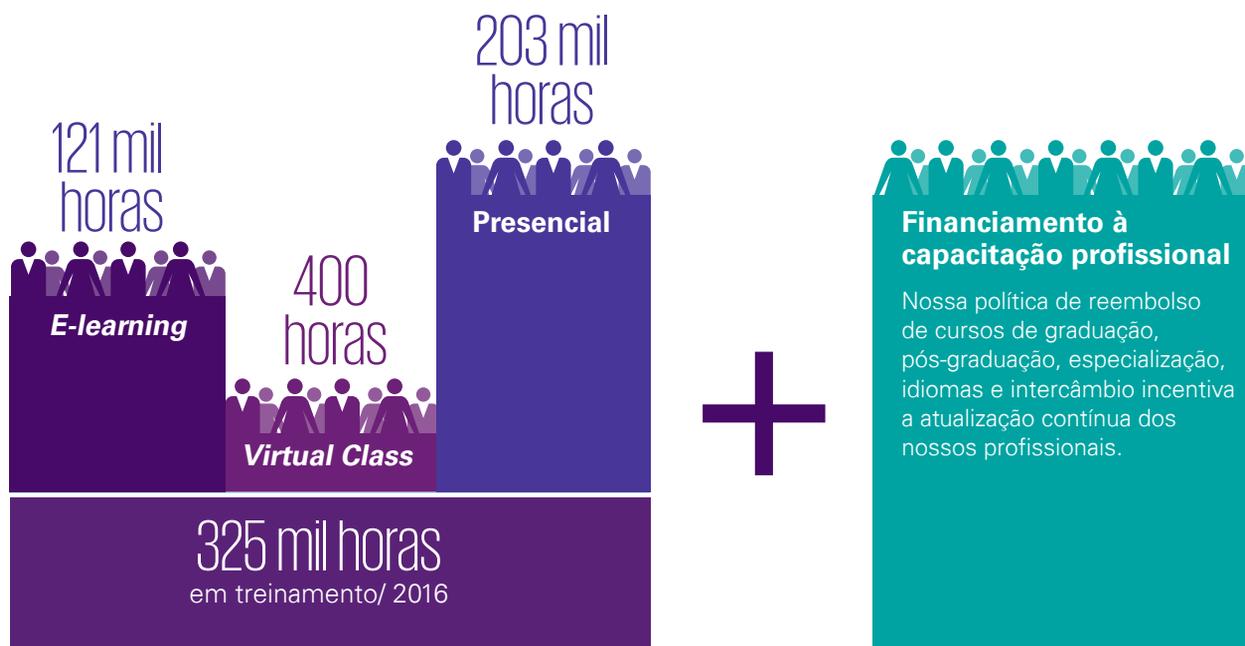
**20% Aprendizagem informal:** *mentoring, coaching, feedback* e observação de pessoas que têm domínio sobre aquele saber.

**10% Aprendizagem formal:** em sala de aula, presencial ou por *e-learning*.

#### *Just-in-time*

Especialmente em Auditoria, passamos a oferecer os treinamentos técnicos próximo às datas em que seus conteúdos serão requeridos de forma mais intensa, facilitando a absorção do que foi aprendido em sala de aula, a aplicação prática do conhecimento e o compartilhamento de experiências.

## APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO



R\$ 26,6 milhões investidos  
na aprendizagem e no desenvolvimento dos nossos profissionais

### Investimentos em aprendizagem e desenvolvimento

	2016	2015	2014
<b>Treinamentos:</b> investimentos específicos em habilidades técnicas e comportamentais	18.637.783	15.400.000	14.700.000
<b>Financiamento à capacitação profissional:</b> investimentos em graduação, pós-graduação, idiomas, intercâmbio e outros	8.023.000	7.200.000	8.100.000
<b>Total investido em aprendizagem e desenvolvimento (R\$)</b>	<b>26.660.916</b>	<b>22.600.000</b>	<b>22.800.000</b>
<b>Tempo investido em treinamento (horas)</b>	<b>325.000</b>	<b>364.000</b>	<b>253.000</b>

## Média anual de horas de treinamento por profissional G4-LA9

discriminada por gênero e categoria

	2016						2015		2014	
	Média homens 83h		Média mulheres 78h		Média por profissional 80h		Média 98h		Média 72h	
	 55h	 86h	 50h	 85h	  52h	  85h	  69h	  107h	  56h	  76h
Estagiários	0	0	60	51	60	51	47	88	56	41
Trainees	57	104	28	110	42	107	0	130	77	107
Staff	49	75	49	74	49	75	66	82	53	62
Gerentes	83	79	61	82	70	80	97	107	60	56
Sócios	73	115	56	116	70	116	93	129	75	81

● Equipe administrativa ○ Equipe técnica

O recorte de gênero foi uma melhoria trazida no ciclo 2015, mas mantivemos a série histórica dos anos anteriores para possibilitar comparação por profissional. Anualmente, todos os processos da área KPMG Business School passam pela avaliação da Revisão de Qualidade, uma auditoria interna.





**99,58%**  
 dos nossos  
 profissionais têm  
**Ensino Superior**

### Nível de escolaridade dos profissionais da KPMG no Brasil

	2016		2015		2014	
		%		%		%
Superior e Extensão Universitária	4.026	<b>99,58</b>	3.674	98,8	3.431	98
Ensino Fundamental/Médio	3	<b>0,07</b>	4	0,1	47	0,7
Tecnólogo	14	<b>0,35</b>	41	1,1	26	1,3
Total de profissionais	4.043	<b>100</b>	3.719	100	3.504	100

## KPMG BUSINESS SCHOOL

### ▶ Plataforma de aprendizagem contínua

Planeja e promove os programas globais de aprendizagem e desenvolvimento dos nossos profissionais, por meio de atividades presenciais ou virtuais.

A ela, a KPMG no Brasil soma o **Clix**, plataforma *on-line* para gestão de aprendizagem, que oferece mais de 200 cursos para os nossos profissionais.

Centros de Treinamento em São Paulo e no Rio de Janeiro concentram as atividades presenciais, reduzindo deslocamentos de equipes dos maiores escritórios e despesas.

De modo geral, nossos treinamentos e cursos são divididos em:

**Treinamentos corporativos** Obrigatórios para todos os profissionais. Desenvolvem habilidades comportamentais e disseminam normas e políticas corporativas, como *Risk Management*, *Ética & Independência* e *Data Privacy*.

**Core trainings** Desenvolvem habilidades e conhecimentos técnicos necessários por área de atuação, promovendo a excelência na prestação de serviços. São obrigatórios para todos os profissionais.

**Cursos de formação** Disseminam conceitos e metodologias necessários à realização de serviços em cada área profissional.

**Cursos de especialização** Desenvolvem assuntos específicos e são indicados pelos líderes, conforme necessidades e interesses de cada profissional.

**Criamos um ambiente de trabalho moderno e inovador, que incentiva nossos profissionais a prosperar.**



## PERFORMANCE E DESENVOLVIMENTO (P&D)

### Fomentando carreiras de destaque

A área de P&D oferece oportunidades para o equilíbrio entre o conhecimento especializado e comportamental, as habilidades e as competências que o profissional precisa para desempenhar sua função e evoluir na carreira.

O plano de desenvolvimento individual é definido a partir dos resultados obtidos pelo profissional nas avaliações (MyPD, My360 e Agility) e da fase em que está sua carreira na KPMG (Staff, Encarregado, Gerente ou Sócio).

Dessa maneira, a área contribui para os objetivos estratégicos da KPMG, reforçando nossa visão e nossos valores e alimentando-nos com inovação, excelência e qualidade.





## DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA

### ▶ Inspiração na prática G4-43

Nossa alta liderança participa de programas de capacitação, desenvolvimento e preparação para o processo sucessório.

Promovemos cursos especiais, ministrados por universidades de renome ou estruturados por consultorias especializadas, sobre temas como inovação, gestão empresarial, negócios internacionais, gestão de pessoas, sustentabilidade, estilos de liderança, estratégia e comunicação.

Além destes, sócios de destaque participam de programas internacionais de desenvolvimento exclusivos:

**Chairman 25** Grupo formado por 75 sócios da KPMG nas Américas, na Europa, na África, na Ásia e na Oceania, todos com perspectiva de galgar novas posições na Organização. Reúne-se a cada trimestre para debater temas

relevantes e responsabilidades da liderança. O programa tem duração de um ano e meio e envolve também CEOs de outras empresas e consultores externos, em um ambiente favorável à troca de experiências profissionais.

**Latin America Leadership Development Program (LALDP)** Programa de três módulos, realizado em parceria com a *Georgetown University* (Washington), com foco em estratégia e liderança, destinado a sócios da América Latina, dos Estados Unidos e do Canadá que tenham entre três e cinco anos de experiência na posição e sejam estratégicos para o desenvolvimento e o futuro de sua firma-membro.



## PROGRAMA DE TRAINEES

### Novos talentos sintonizados com as novas demandas

A KPMG no Brasil investe de forma consistente no desenvolvimento de jovens por meio do **Novos Talentos**, um dos programas de *trainee* mais atraentes do segmento. Em 2016, dos **53.298 candidatos** 526 foram contratados para trabalhar em diversos escritórios do Brasil, nas áreas de Audit, Tax e Advisory.

Todos os *trainees* passam por um programa de treinamento intensivo antes de começarem a atuar nas áreas de negócio, com o objetivo de conhecer nossos princípios e padrões de qualidade, além de trabalhar nossos valores dentro do contexto da cidadania corporativa.

Em 2016 modificamos o plano de carreira dos *trainees*, acelerando sua progressão para contarmos com suas habilidades na intensificação do uso da tecnologia em nossas soluções.

### TRAINEES CONTRATADOS PELA KPMG



**Global Mobility: as pessoas certas, com as habilidades certas, no lugar certo e na hora certa para os nossos clientes.**

## MOBILIDADE E INTERCÂMBIO

### Lado a lado com o cliente, onde ele precisar

A mobilidade dos nossos profissionais atende a dois objetivos. O primeiro é disponibilizar a cada cliente os ativos mais qualificados para endereçar seus desafios, onde quer que ele precise.

O segundo é disponibilizar aos nossos profissionais a oportunidade de adquirir experiência internacional, novas práticas e competências que permitam-lhes atender às demandas dos negócios, desenvolver suas carreiras e firmar-se como liderança.

O **Global Opportunities** (GO) é o programa que abrange todos os tipos de transferências internacionais entre as firmas-membro da KPMG, por tempo determinado e com vínculo empregatício no país de origem. São sete modalidades, com duração de três meses a cinco anos.

Em 2016, a KPMG no Brasil enviou (*outbound*) e recebeu (*inbound*) **25 profissionais** nas diferentes modalidades do programa.

### Global Opportunities (GO)

	Duração	Profissionais participantes		
		2016	2015	2014
Global Opportunities - Long Term	12 a 60 meses	15	24	25
Global Opportunities - Short Term	3 a 12 meses	2	2	1
United States Mobility Program (USMP)	18 meses	1	2	3
Tax Trek	3 meses	5	11	8
DA Swap	3 a 12 meses	1	-	-
Tax Trek LATAM	3 a 12 meses	1	-	-



## BRASIL INOVA

### ► Um passo à frente das necessidades dos clientes

Para ser *The Clear Choice* para os nossos clientes, trabalhamos para nos manter um passo à frente das suas necessidades e superar suas expectativas em relação ao nível de qualidade, ao grau de compreensão e à velocidade de resposta.

Sob a liderança do **KOI** (Comitê Operacional de Inovação da KPMG), em 2016 implantamos o **Brasil Inova**, iniciativa pioneira que abre espaço para que todos os profissionais da KPMG contribuam

com ideias e opiniões que tragam melhorias para a Organização e nossos clientes. Em poucos meses registramos mais de 100 ideias e 300 interações entre os profissionais da KPMG.

# Gestão de riscos e da qualidade

## Guardião da cultura de integridade da KPMG

G4-14 | G4-41 | G4-56 | G4-57 | G4-58 | G4-PR3 | G4-PR4  
G4-PR7 | G4-PR8 | G4-SO3 | G4-SO4

O negócio da KPMG está pautado na confiança que despertamos sobre nossas práticas e nossos aconselhamentos. Nossos *stakeholders* reconhecem na integridade e no profissionalismo princípios materiais para a nossa atuação.

A forte regulação em torno do setor de Auditoria levou a KPMG International a desenvolver uma cultura de integridade, fundada na gestão de riscos e da qualidade, que se desdobra em todas as atividades da Organização, incluindo as de Tax e Advisory.

O esforço contínuo para aprimorar a qualidade do nosso trabalho está ancorado:

- na cultura de integridade
- no desempenho de profissionais extraordinários
- no suporte das nossas metodologias e dos nossos processos.

### Área de Gestão de Riscos e da Qualidade

É a responsável em primeira instância pela supervisão da implantação e do monitoramento de políticas adequadas de gerenciamento de riscos relacionadas aos serviços profissionais que prestamos.

**100% dos trabalhos realizados pela KPMG são pautados por processos rigorosos de verificação de riscos.**

**Sistema de Controle de Qualidade** Diretrizes, políticas e procedimentos que auxiliam os nossos profissionais a agir com integridade, ceticismo e objetividade, a realizar suas tarefas com diligência e a observar as leis, os regulamentos e os padrões profissionais pertinentes. No *KPMG Global Quality & Risk Management Manual* estão incluídas as regras que todas as firmas-membro e seus profissionais devem cumprir.

**Princípio da precaução** Todas as nossas operações são submetidas a avaliações periódicas de riscos relacionados à corrupção. Esse princípio faz parte do nosso *core business*, influenciando o desenvolvimento dos nossos profissionais, as diretrizes para a aceitação de clientes, a execução e o monitoramento dos trabalhos. **G4-SO3**

## CULTURA DA INTEGRIDADE

### Como promovemos a ética e a integridade em nossa atuação

Nossa cultura da integridade é sustentada por um forte conjunto de valores, políticas e processos, permitindo que as ações e os comportamentos éticos permeiem toda a rede KPMG, desde a liderança. Promovemos uma cultura na qual a consulta é encorajada e reconhecida como um ponto forte.

#### Convertendo nossos Valores em ação

Nosso *Código de Conduta* traduz nossos valores em compromissos com nossos profissionais, nossa rede, nossas comunidades e nossos clientes.

Ele define quem somos e como agimos, além de enfatizar que todos os nossos profissionais são pessoalmente responsáveis por manifestar e manter padrões de comportamento relacionados ao profissionalismo e à integridade aplicáveis à sua função e ao seu nível de responsabilidade. **G4-56**

### Tone at the top

É a demonstração do compromisso com a qualidade, ética e integridade por parte da liderança da KPMG e a comunicação do foco na qualidade aos clientes, à sociedade e aos demais *stakeholders*.

## RESPONSABILIDADE GLOBAL E LOCAL PELA QUALIDADE

Um conjunto de *Global Steering Groups* apoia e dirige a execução da estratégia e do plano de negócios em suas respectivas áreas (*Global Audit, Tax and Advisory Steering Groups* e *Quality & Risk Management Steering Group*), trabalhando em estreita colaboração com as lideranças regionais e das firmas-membro, para:

- Estabelecer e comunicar as políticas apropriadas de qualidade/gestão de riscos.
- Instituir processos de risco eficientes e eficazes para promover qualidade.
- Identificar e mitigar, proativamente, fatores de risco críticos.
- Avaliar os assuntos identificados em inspeções e revisões de qualidade.

Os procedimentos e as políticas que balizam nosso trabalho na direção desses princípios estão consolidados em três documentos: *Código de Conduta*, *Global Marketing Compliance Guidelines* (GMC) e *Global Quality and Risk Management Manual* (GQ&RM).

Outros documentos e *guidances* específicos orientam os profissionais a atender às normas e padrões locais divulgados por entidades nacionais – Conselho Federal de Contabilidade, Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, Comitê de Pronunciamentos Contábeis, Comissão de Valores Mobiliários do Brasil, Banco Central do Brasil, Superintendência de Seguros Privados, Superintendência Nacional de Previdência Complementar, Agência Nacional de Saúde Suplementar – e internacionais – como *Public Company Accounting Oversight Board*, *US Security and Exchange Commission* e *International Federation of Accountants*.

O conteúdo dos documentos é transmitido aos nossos profissionais por meio da liderança, de comunicados, treinamentos, reuniões técnicas e da *intranet*.



## 100% dos profissionais requeridos participaram de treinamentos de Independência, Agindo com Integridade e Combate à Lavagem de Dinheiro em 2016.

### Comunicando com transparência

O *Global Marketing Compliance Guidelines* (GMC) e o *Global Quality and Risk Management Manual* (GQ&RM Manual) fornecem as diretrizes que devemos seguir para garantir a consistência global da marca, manter uma comunicação ética e objetiva com todos os nossos públicos, controlar riscos relacionados à reputação e gerenciar expectativas dos clientes quanto aos serviços prestados, com a divulgação de informações claras e objetivas.

Todo o material de comunicação e *marketing* produzido pela KPMG no Brasil é revisado por profissionais acreditados no GMC. Em 2016 não tivemos nenhum caso de não conformidade ou de advertência relacionado a regulamentos ou códigos da Organização. **G4-PR7**

### Praticando tolerância zero à corrupção e ao suborno

Proibimos o envolvimento dos nossos profissionais em qualquer tipo de suborno. Essa abordagem se estende ao relacionamento com todos os nossos *stakeholders*, incluindo clientes, fornecedores e funcionários públicos.

Periodicamente todos os nossos profissionais são requeridos a participar de treinamentos sobre anticorrupção, antissuborno e combate à lavagem de dinheiro. **G4-SO4** Adicionalmente, a KPMG inclui cláusulas anticorrupção e antissuborno em todos os seus contratos com fornecedores. Nosso Código de Conduta do Fornecedor também aborda o assunto.

### Participação dos profissionais ativos<sup>1</sup> requeridos nos treinamentos *Independência, Agindo com Integridade* **G4-SO4** e *Combate à Lavagem de Dinheiro*

	Independência <sup>2</sup>			Agindo com Integridade <sup>2</sup>			Combate à Lavagem de Dinheiro <sup>3</sup>		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Não gestores	2.632	2.367	2.289	3.071	2.425	2.235	2.644	2.371	Nd
Gestores	578	545	477	575	568	454	557	521	Nd
Sócios	314	294	283	314	298	279	303	279	Nd
Estagiários	1	2	6	4	2	3	1	2	Nd
Total	3.525	3.208	3.055	3.964	3.293	2.971	3.505	3.173	Nd
	<b>100%</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>		

<sup>1</sup>Profissionais ativos: Não são considerados ativos os profissionais das categorias citadas que estavam em Mobility ou licença no respectivo ano.

<sup>2</sup>Profissionais requeridos: sócios, gestores, profissionais e estagiários do *staff* técnico (que atendem clientes externos) e liderança das áreas administrativas.

<sup>3</sup>Profissionais requeridos: áreas técnicas e liderança das áreas administrativas.

## Assegurando independência na Auditoria

A independência do auditor em relação ao cliente é um tema complexo e um dos pilares das normas e dos padrões profissionais e regulatórios. Por isso, ele é levado muito a sério pela KPMG.

Contamos com políticas e procedimentos detalhados de independência estabelecidos no *Global Quality and Risk Management Manual* (GQ&RM Manual) que incorporam os requerimentos do Código de ética do *International Ethics Standards Board for Accountants* (IESBA), associado a sistemas *on-line* que facilitam o cumprimento desses requerimentos:

**Sistemas *on-line*** Incluem o Sentinel™, que é usado em cada prospecção para identificar potenciais questões de independência e conflito de interesses, de acordo com padrões locais e globais. Caso o sistema identifique conflitos – existentes ou potenciais – que não possam ser resolvidos, a política determina a recusa do projeto.

**Treinamentos e Confirmações** Os procedimentos e políticas de independência da KPMG são transmitidos aos nossos profissionais por meio de treinamentos mandatórios e monitorados, realizados na admissão e anualmente, incluindo estudos de casos e exemplos reais sobre a independência da KPMG e dos nossos profissionais. Com a mesma frequência eles também são requeridos a confirmar eletronicamente o entendimento e o compromisso de cumprir as normas e políticas de ética e independência aplicáveis e a conformidade com o *Código de Conduta da KPMG*.

**Orientação de especialistas** Além dos treinamentos e sistemas *on-line*, a orientação aos nossos profissionais sobre as questões de independência é feita pelo sócio de Ética e Independência e pelo *Global Independence Group*.

**Sistema de Independência relacionado aos investimentos** Permite monitorarmos o cumprimento das nossas políticas de investimento pelos sócios e gerentes e pelas firmas-membro da KPMG. O sistema contém uma relação de companhias de capital aberto, suas afiliadas e instituições financeiras e os tipos de valores mobiliários emitidos por elas.

Os sócios e gerentes usam o sistema *on-line* para registrar qualquer movimentação em investimentos individuais e para avaliar se eles estão ou não restritos. Caso um investimento se torne restrito, os detentores são notificados a aliená-lo.

As firmas-membro também devem registrar seus investimentos, o fundo de pensão dos profissionais e qualquer operação de empréstimo, financiamento ou contas de custódia ou corretagem que detenha ativos.

### G4-41

**Rodízio dos sócios responsáveis por clientes de auditoria** Em conformidade com a legislação – que limita o número de anos em que os líderes podem prestar esse tipo de serviço a um mesmo cliente – realizamos esse rodízio, que também nos ajuda a desenvolver planos de transição e sucessão, promovendo a perenidade dos nossos negócios. **G4-41**



### Avaliando potenciais clientes e trabalhos

Políticas e processos de avaliação de potenciais clientes e trabalhos, assim como de continuidade dos trabalhos em andamento, ajudam-nos a manter a qualidade dos serviços que prestamos e a proteger nossa reputação e nossa marca.

O *Client Engagement Acceptance Continuance* (CEAC) é um sistema *on-line* que auxilia na gestão e documentação dessa política rigorosa de aceitação e continuidade de clientes e projetos, incluindo verificações e consultas a informações públicas sobre o negócio e a administração do potencial cliente, como solidez financeira, reputação dos administradores, tipo de produto e risco técnico do projeto.

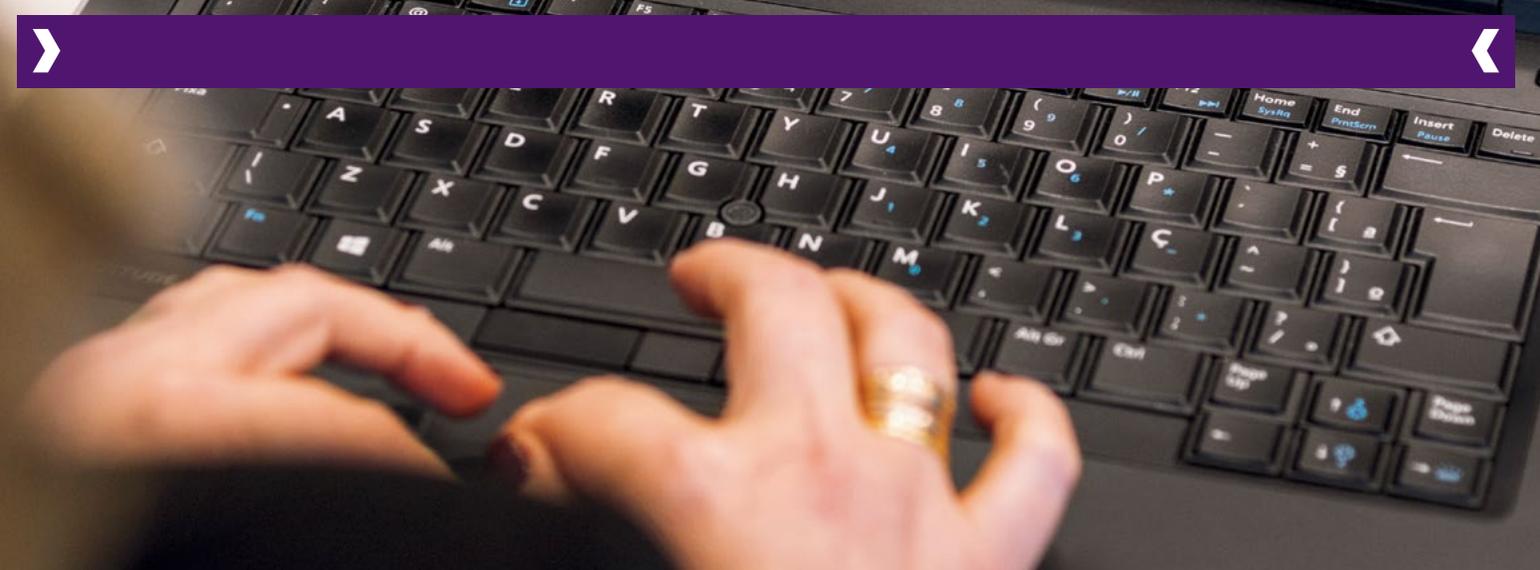
O *Sentinel™* auxilia nessa verificação, levando em conta as questões de independência, de identificação e prevenção de conflitos de interesse e as normas aplicáveis. A lei contra lavagem de dinheiro nos motivou a incluir parâmetros no sistema para identificação do beneficiário final do serviço, reforçados por uma política interna de denúncia de casos dessa natureza. **G4-41**

O processo também inclui a análise da nossa capacidade de realizar o trabalho, considerando as habilidades e a experiência dos nossos profissionais designados para prestar o serviço ao cliente.

Procedimentos adicionais e específicos são adotados para identificar e avaliar as ameaças à independência relacionadas a potenciais clientes de auditoria considerados “entidades de interesse público”, incluindo revisão de quaisquer serviços de não-auditoria prestados ao cliente e de outros relacionamentos relevantes (financeiros, comerciais, etc). Tendo em vista o uso crescente desse procedimento de avaliação e como parte do processo de rodízio obrigatório de firmas de auditoria em certos países (incluindo o Brasil), o sistema *on-line* *KPMG Independence Checkpoint* foi introduzido para automatizar e padronizar o fluxo de trabalho.

Quando um potencial conflito de interesse ou independência não pode ser resolvido de acordo com as normas regulatórias e profissionais, com os procedimentos da KPMG – ou se houver outras questões de risco e qualidade que não possam ser mitigadas –, abrimos mão do cliente ou do projeto em questão.

Clientes e contratos de auditoria são reavaliados anualmente. Mudanças no perfil de risco de um cliente ou contrato (questões específicas de integridade ou circunstâncias que possam interferir na relação comercial) também desencadeiam reavaliações.



### **Estabelecendo contratos claros e apropriados**

Balizados pelo *Global Quality and Risk Management Manual*, nossos contratos proporcionam aos clientes total transparência a respeito do detalhamento do serviço, incluindo escopo, descrição dos produtos, cronograma, honorários, responsabilidades do cliente, subcontratação e responsabilidades da KPMG no Brasil. **G4-PR3**

### **Mantendo a confidencialidade das informações**

A KPMG conta com políticas e procedimentos de segurança da informação que regem o sigilo de informações dos nossos clientes e profissionais. Determinamos também requisitos técnicos nos sistemas de Tecnologia da Informação para melhorar a proteção dessas informações. Como parte da política de segurança da informação, todos os computadores possuem *software* para criptografia de dados e acesso protegido por senhas.

Nossos profissionais se comprometem a manter a confidencialidade de informações de clientes e ex-clientes. O conhecimento e a conformidade com esse compromisso são confirmados anualmente, por meio de declaração eletrônica.

Os *e-learning*s *Privacidade de Dados e Fundamentos de Proteção da Informação* também abordam o assunto e comunicados são expedidos regularmente, reforçando os procedimentos.

No período coberto por este relatório tivemos nove casos de vazamento não intencional de informações de clientes, envolvendo endereço de email equivocado e furto de equipamento, mas eles não acarretaram prejuízos aos clientes. A partir desses casos, procedimentos internos foram reforçados e revistos. **G4-PR8**

### **Endereçando questões éticas e de qualidade**

*Hotline* ou *Linha Direta da KPMG* Em apoio ao nosso compromisso com a integridade e a ética, mantemos um canal de comunicação para relatos anônimos de possíveis violações – suspeitas ou comprovadas – a políticas da KPMG ou a leis, regulações e padrões, por meio de um prestador de serviços independente. O *Hotline* está disponível para todos os nossos profissionais, clientes e terceiros.

No período coberto por este relatório, a KPMG no Brasil não sofreu sanções nem multas decorrentes de revisões, tampouco teve casos de corrupção registrados pelas ferramentas de monitoramento. **G4-SO5**

*Litigation* Gerencia eventuais demandas judiciais e administrativas. Durante o período coberto por este relatório, não sofremos nenhuma condenação definitiva resultante de litígio referente aos serviços prestados. **G4-PR4**



## PESSOAS

### Como nossos profissionais atuam na garantia da qualidade

Nossos profissionais são os responsáveis pelas interações entre a KPMG e seus *stakeholders*. Por isso, eles são centrais para garantir a eficiência do Programa de Gestão de Riscos e da Qualidade.

Recrutamos, desenvolvemos e delegamos responsabilidades a profissionais talentosos, que combinam paixão, propósito, profunda *expertise* e mentes inovadoras para entregar serviços de qualidade.

**Profissionais extraordinários são a base do nosso negócio e da alta qualidade dos nossos serviços.**

### Recrutando profissionais em todos os momentos de carreira

Nossas estratégias de recrutamento são focadas não só em profissionais em início de carreira, mas naqueles que estão em estágios mais avançados. Dessa forma, estamos sempre preparados para atender à velocidade das transformações que ocorrem nos nossos clientes e nos seus mercados.

Nosso reconhecimento como empregador estável e reputado é reflexo da nossa abertura tanto para jovens em início de carreira quanto para profissionais já consolidados no mercado.



Para oferecer a qualidade de serviços que mercados e investidores precisam e demandam, temos de contar com melhores e mais brilhantes pessoas.

### Atraindo os melhores talentos

*Employer of Choice* Criamos um ambiente no qual os nossos profissionais podem desenvolver seu potencial pleno e sentir-se orgulhosos e motivados.

Os focos do nosso investimento em pessoas estão em performance e desenvolvimento, *coaching* e *mentoring*, recompensa e reconhecimento, benefícios flexíveis e comunicações abertas e honestas dentro das nossas equipes. Tudo isso repercutindo em uma cultura de aprendizado, colaboração e inclusão, sustentada por um conjunto compartilhado de valores e propósito comuns.

As atitudes dos nossos profissionais e seu nível geral de engajamento são avaliados pela *Global People Survey*, realizada a cada dois anos. Comunicamos os resultados e realizamos as ações apropriadas a endereçar as questões levantadas.

**Inclusão e diversidade** Trabalhamos intensamente para promover uma cultura inclusiva que ajuda a construir times com o mais amplo espectro de habilidades, experiências e perspectivas em um ambiente de trabalho justo e ético.

### Desenvolvendo nossos profissionais

Desenvolvemos múltiplas soluções de aprendizagem para reforçar os nossos Valores, garantindo que nossos profissionais os absorvam adequadamente e desenvolvam habilidades e

atitudes que melhorem a qualidade e o valor agregado dos trabalhos que realizamos.

Oferecemos treinamentos presenciais e virtuais, *coaching* e aprendizagem *just in time*, acessíveis ao clique de um *mouse* e alinhados aos perfis específicos de função e às trajetórias de aprendizagem de cada membro da equipe.

No caso de Auditoria, também disponibilizamos guias de treinamento sobre temas que requerem julgamento e desenvolvemos ferramentas de julgamento profissional desenhadas para reforçar a importância do ceticismo profissional.

### Avaliando e recompensando pela qualidade

Um dos pilares globais de atuação da KPMG está na oferta de Serviços com Qualidade, articulando nossos profissionais em torno do que é necessário para conquistarmos sucesso, individual e coletivamente.

Todos os profissionais, inclusive sócios, contam com metas anuais e avaliações de desempenho para medir o cumprimento de metas estabelecidas, demonstração de habilidades/comportamentos globais e aderência aos valores da KPMG, suas capacidades técnicas e seu conhecimento de mercado.

Nossas políticas de remuneração e promoção são claras, simples e ligadas ao processo de avaliação de desempenho. Isso ajuda nossos profissionais a saber o que é esperado deles e o que eles podem esperar receber em troca.

## PERFORMANCE

### Como garantimos auditorias de qualidade

A excelência no desempenho dos trabalhos é uma marca da KPMG, viabilizada por um conjunto de medidas que incluem os já mencionados compromissos com a ética e integridade, a qualidade dos nossos profissionais, a inovação e a nossa competência técnica.

A qualidade na Auditoria não se resume a chegar a uma opinião correta mas ao modo como chegamos a ela, incluindo processos e ferramentas consistentes, o atendimento a normas profissionais e regulatórias, a promoção de habilidades e conhecimentos adequados, o incentivo à cultura de consulta, à inovação e à tecnologia.

#### Aplicando padrões de auditoria claros, consistentes e atualizados

Grupos de profissionais do *Global Services Center* (GSC) da KPMG International são responsáveis por conduzir a aplicação consistente das normas de auditoria em toda a rede global. Nossa metodologia e nossas ferramentas de auditoria, desenvolvidas e mantidas pelo GSC são:

- globalmente consistentes e totalmente compatíveis com as normas internacionais de auditoria (ISAs).
- projetadas para serem eficazes em todos os tipos de ambientes de risco e circunstâncias econômicas.
- disponibilizadas e utilizadas por todos os profissionais de auditoria da KPMG, mesmo quando as normas de auditoria locais sejam menos rigorosas do que as das ISAs.

*International Standards Group* Interpreta normas de auditoria e contabilidade internacionais e facilita sua aplicação consistente, emitindo orientações para toda a rede KPMG.

*Global Topic Teams* Agem como ponto de contato central para consultas técnicas, além de formular orientações sobre práticas contábeis e divulgações sobre setores ou áreas técnicas específicas.

*Global IFRS e ISA Pannels* Acompanham a evolução do *International Accounting Standards Board* e do *International Audit and Assurance Standards Board* (IAASB) para comunicar mudanças de orientação aos *Departamentos de Prática Profissional* de cada firma-membro, que dão suporte aos times de auditoria locais.

#### Usando tecnologia

Cada um dos nossos auditores tem acesso a um completo conjunto de metodologias da KPMG e a conhecimentos específicos de cada indústria por meio do eAudit. Nossa ferramenta de auditoria está em constante evolução para acompanhar o ritmo das novas exigências do ambiente e conduzir nossas equipes de forma consistente ao longo de todo o processo.

Estamos desenvolvendo novas ferramentas de *Data and Analytics* (D&A) destinadas a auxiliar nossas equipes a analisar os dados financeiros dos clientes de novas maneiras para fornecer uma visão mais ampla na identificação e avaliação das questões principais e nos testes de auditoria.

### **Alocando as pessoas certas em cada trabalho**

Como parte fundamental da avaliação e do planejamento de novos trabalhos, identificamos sócios e profissionais que têm experiência, conhecimento e competência para executar apropriadamente o trabalho de auditoria de acordo com as normas e os padrões profissionais aplicáveis e com a metodologia da KPMG.

Quando não dispomos do especialista mais adequado para um trabalho, buscamos esse recurso em outra firma-membro.

### **Gerenciando a documentação da auditoria**

Utilizamos a metodologia *KPMG Audit* e a ferramenta *eAudit* para fornecer orientação sobre procedimentos de documentação do trabalho de auditoria. Essa documentação registra os procedimentos de auditoria realizados, as evidências obtidas e as conclusões alcançadas em cada trabalho.

Além das políticas de gerenciamento e retenção de documentos, o *eAudit* auxilia os times na montagem completa e final de documentação de auditoria.

### **Alimentando a cultura de consulta**

Construímos uma forte cultura de consulta e nossos profissionais são incentivados a usar esse procedimento para esclarecer questões difíceis ou contenciosas.

Os profissionais de auditoria também contam com protocolos de consulta e documentação para assuntos significativos de contabilidade e auditoria, incluindo procedimentos para solucionar divergências de opinião. As questões não solucionadas são remetidas a outras instâncias dentro da Organização.

### **Utilizando o EQCR**

O *Engagement Quality Control Reviewer* (EQCR) é um sócio com conhecimento e experiência suficientes e apropriadas para avaliar de forma independente e objetiva os julgamentos e conclusões a que a equipe chegou na elaboração do relatório de auditoria.

### **Emitindo relatórios de auditoria adequados**

As normas de auditoria aplicáveis determinam em grande parte o formato e o conteúdo do relatório emitido pelo auditor. Antecipamo-nos aos novos requisitos do IAASB para os relatórios de auditoria – que passaram a vigorar em dezembro de 2016 – e os aprimoramos para disponibilizar aos usuários mais informações sobre a auditoria e melhorar sua transparência.

## **NOVO RELATÓRIO DO AUDITOR: MAIS CLAREZA E RELEVÂNCIA**

Atendendo a demandas de clientes, reguladores e do mercado, as normas internacionais de auditoria estabeleceram um novo modelo de relatório a ser seguido pelos auditores a partir de 2017.

Em sua nova versão, ele deverá ser mais claro e didático ao elencar os principais temas da auditoria, os procedimentos adotados para tratá-los e os resultados obtidos. Dessa forma,

o documento dará destaque ao que for mais relevante na análise de cada cliente.

A KPMG se antecipou à nova regulamentação e já começou a entregar os relatórios de alguns clientes no novo formato. Por esse pioneirismo, temos sido convidados a participar da conscientização do mercado em torno do tema, palestrando em congressos e seminários.



## MONITORAMENTO

### Como monitoramos a qualidade da auditoria

#### Inspeções internas

Estamos comprometidos a melhorar continuamente nossas auditorias por meio de programas integrados de monitoramento da qualidade e do *compliance*, que nos permitem identificar deficiências de controle de qualidade, analisar suas causas e desenvolver e implementar planos de ação para remediá-las.

Esses programas seguem a mesma abordagem em todas as firmas-membro, incluindo a natureza e a extensão dos testes e relatórios.

Tipo	Periodicidade	Foco
Quality Performance Reviews (QPR)	Anual	Avaliação do nível de desempenho e identificação de oportunidades para melhorar a qualidade dos trabalhos nas práticas de Auditoria, Tax e Advisory. Todos os sócios da área técnica estão sujeitos à revisão pelo menos uma vez a cada três anos.
Risk Compliance Program (RCP)	Anual	Autoavaliação que monitora, documenta e avalia o grau de conformidade do sistema de controle de qualidade criado na KPMG no Brasil a partir das políticas de qualidade e de gestão de riscos da KPMG International, assim como dos requisitos legais e regulatórios aplicáveis.
Global Compliance Reviews (GCR)	Ao menos uma vez a cada três anos	Conduzidos pela equipe global independente da KPMG International, testam a integridade e a robustez do nosso <i>Risk Compliance Program</i> , o status dos planos de ação, o comprometimento da firma-membro com a qualidade e a gestão de riscos, a extensão desse compromisso à sua estrutura geral, governança, área financeira e o cumprimento das políticas e dos procedimentos relacionados à prestação de serviços na geração dos relatórios de informações globais.

No período coberto por este relatório, a KPMG no Brasil não sofreu sanções ou multas decorrentes de nenhuma dessas revisões. **G4-PR9**



### Inspeções externas regulatórias

Além dos programas de monitoramento da KPMG, os órgãos reguladores realizam inspeções periódicas focando nos clientes de auditoria sujeitos às regras aplicáveis:

Tipo	Periodicidade	Foco
Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)	Ao menos uma vez a cada três anos	Avalia a aderência da nossa prática de auditoria contábil às normas e aos regulamentos do PCAOB
Comissão de Valores Mobiliários (CVM)	Periódica	Avalia o sistema de controle de qualidade da prática de auditoria e a aderência às normas e aos regulamentos do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e da Comissão de Valores Mobiliários (CVM)
Revisão externa de pares		É realizada por outra empresa de auditoria de mesmo porte. Avalia o sistema de controle de qualidade da prática de auditoria e se os procedimentos adotados durante a realização da auditoria seguem as normas e regras aplicáveis.
Exigida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC)	A cada 4 anos	



### **Analisando a causa principal (*root cause*) e desenhando planos de ação**

Levando em consideração os resultados de inspeções externas, as questões levantadas por QPR, RCP, GCR ou processos internos de incidentes de qualidade, conduzimos uma análise da causa principal, dando origem a planos de ação oportunos e apropriados para resolver os problemas identificados.

### **Recomendendo melhorias**

Os Líderes de Qualidade e Gestão de Riscos são responsáveis por monitorar a qualidade e os riscos. Nosso Global Audit Quality Issues Council, estabelecido pelo Global Audit Steering Group (GASG):

- Considera as questões levantadas pelas revisões internas de controle de qualidade e de inspeções externas da rede KPMG.
- Monitora os avanços na abordagem de questões relacionadas à qualidade da auditoria.
- Faz recomendações ao GASG sobre questões de qualidade de auditoria.

# Compromissos do Código de Conduta

G4-56

## NOSSOS PROFISSIONAIS

► **Profissionais, sócios, subcontratados, consultores e outros com os quais trabalhamos na prestação ou no suporte de serviços profissionais.**

- Ajudar nossos colaboradores a ser objetivos, éticos e a agir com profissionalismo.
- Encorajar nossos colaboradores a abordar questões éticas e profissionais sem medo de retaliação.
- Investir no desenvolvimento dos profissionais de maneira que possam atingir o seu potencial pleno.
- Defender uma cultura inclusiva e colaborativa, que seja livre de intimidação, discriminação e assédio, na qual todos sejam tratados com respeito e dignidade.
- Respeitar a confidencialidade dos dados pessoais dos nossos profissionais.
- Proporcionar um ambiente seguro e saudável de trabalho.
- Proporcionar flexibilidade entre vida profissional e vida pessoal.
- Manter uma abordagem justa e correta em relação à remuneração.

## NOSSAS COMUNIDADES

► **Mercados, locais, autoridades e sociedades nas quais ou com as quais operamos e com as quais nos comprometemos.**

- Valorizar o papel da profissão contábil e estimular a confiança no mercado global de capitais.
- Contribuir para o melhor funcionamento da economia de mercado.
- Atuar como um cidadão corporativo responsável — desempenhar um papel ativo nas iniciativas globais relacionadas à mudança climática, à sustentabilidade e ao desenvolvimento internacional.
- Gerir nossos impactos ambientais.
- Seguir altos padrões de conduta ética em todo o mundo, incluindo promover os dez princípios do Pacto Global das Nações Unidas.
- Trabalhar com outras empresas, governos e entidades filantrópicas para criar comunidades mais fortes.

## CLIENTES DAS FIRMAS-MEMBRO

► **Organizações e indivíduos aos quais nós, ou quaisquer das firmas-membro da KPMG International, prestamos serviços profissionais**

- Fornecer serviços de alta qualidade a clientes, em linha com nossas qualificações, nossa experiência, nossos compromissos profissionais e nossos termos contratuais.
- Agir de maneira legal, ética e no interesse público geral.
- Manter independência e objetividade, evitando conflitos de interesse reais ou aparentes.
- Proteger a confidencialidade dos clientes e somente utilizar suas informações para objetivos profissionais adequados.
- Promover os serviços das firmas-membro de maneira honesta e competir de maneira justa.
- Proibir suborno e atos de corrupção por parte de nossos profissionais e não tolerar comportamento ilegal ou antiético por parte dos clientes, fornecedores ou autoridades.

## NOSSA REDE

► **Estrutura organizacional que conecta as firmas-membro da KPMG International ao redor do mundo**

- Aceitar os clientes adequados e somente aceitar um trabalho quando pudermos realizá-lo de maneira consistente com nossos padrões de alta qualidade.
- Trabalhar com clientes, fornecedores e subcontratados que correspondam aos principais padrões éticos da KPMG.
- Impulsionar a qualidade por meio do desenvolvimento e da aplicação de metodologias e procedimentos apropriados da KPMG.
- Tratar de situações desafiadoras da maneira correta, pela aplicação da ética profissional e da consulta a pessoas experientes na KPMG, para chegar às conclusões corretas.
- Sempre nos empenhar em proteger e valorizar a marca e a reputação da KPMG.
- Manter seguros os ativos e os recursos e utilizá-los somente para fins comerciais apropriados.

# Capital Humano

Investimento contínuo no desenvolvimento dos nossos profissionais, com foco no alto desempenho e no profundo senso de responsabilidade e propósito.

## GESTÃO

Garantimos a **excelência** do nosso Capital Intelectual colocando a gestão de pessoas no centro da nossa estratégia de atuação.

Somos reconhecidos internacionalmente por nossa **capacidade de atrair e gerar talentos** e pelo alto investimento que fazemos no desenvolvimento dos nossos profissionais.

Para gerar *insights* inovadores combinamos nossa **cultura da alta performance**, que incentiva nossos profissionais a desenvolver suas potencialidades ao máximo, com a **diversidade** das nossas equipes, que promove a combinação entre *expertises* distintas.



## ATIVOS

### Desenvolvimento contínuo

Investimos na qualidade dos nossos serviços por meio da aprendizagem e do desenvolvimento contínuos.

### Benefícios

Incentivamos a saúde e a qualidade de vida por meio de campanhas, benefícios e do ambiente colaborativo.

### Plano de carreira

Reconhecemos nossos profissionais por um conjunto de ferramentas de avaliação e *feedback*, que alimenta o plano de carreira e a evolução de cada um.

### Combinação de talentos

Apostamos na diversidade e na experiência intergeracional para contarmos com uma combinação de *expertises* e *insights* inovadores em nossos projetos.

### Novos talentos

Investimos nos novos talentos com a perspectiva de que eles internalizem nossos princípios de profissionalismo e integridade.

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

Remuneração e benefícios; Desenvolvimento de carreira; Orgulho de pertencer; Ambiente de trabalho íntegro; Respeito à diversidade; Valorização do currículo no mercado; Saúde e segurança no trabalho.

### Para os nossos clientes

Comportamento ético, íntegro e motivado pela alta performance dos nossos profissionais.

### Para a sociedade

Boas práticas de trabalho, de diversidade e de cidadania corporativa.

➤ 4.043 PROFISSIONAIS

➤ 47.5% DE MULHERES EM NOSSA EQUIPE

➤ 1.785 PROFISSIONAIS PROMOVIDOS EM 2016

➤ MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR | Revista Fortune

➤ OS RHs MAIS ADMIRADOS DO BRASIL  
Gestão RH

➤ PRÊMIO LEARNING & PERFORMANCE BRASIL | ABRH, FENADVB, FNQ, ABES

➤ PRÊMIO WEPs BRONZE (WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES)  
ONU Mulheres

➤ AS 25 EMPRESAS MAIS ADMIRADAS PELOS RHs | Gestão RH

➤ 20 EMPRESAS QUE MAIS AJUDAM A CRESCER NA CARREIRA EM SP  
Love Mondays

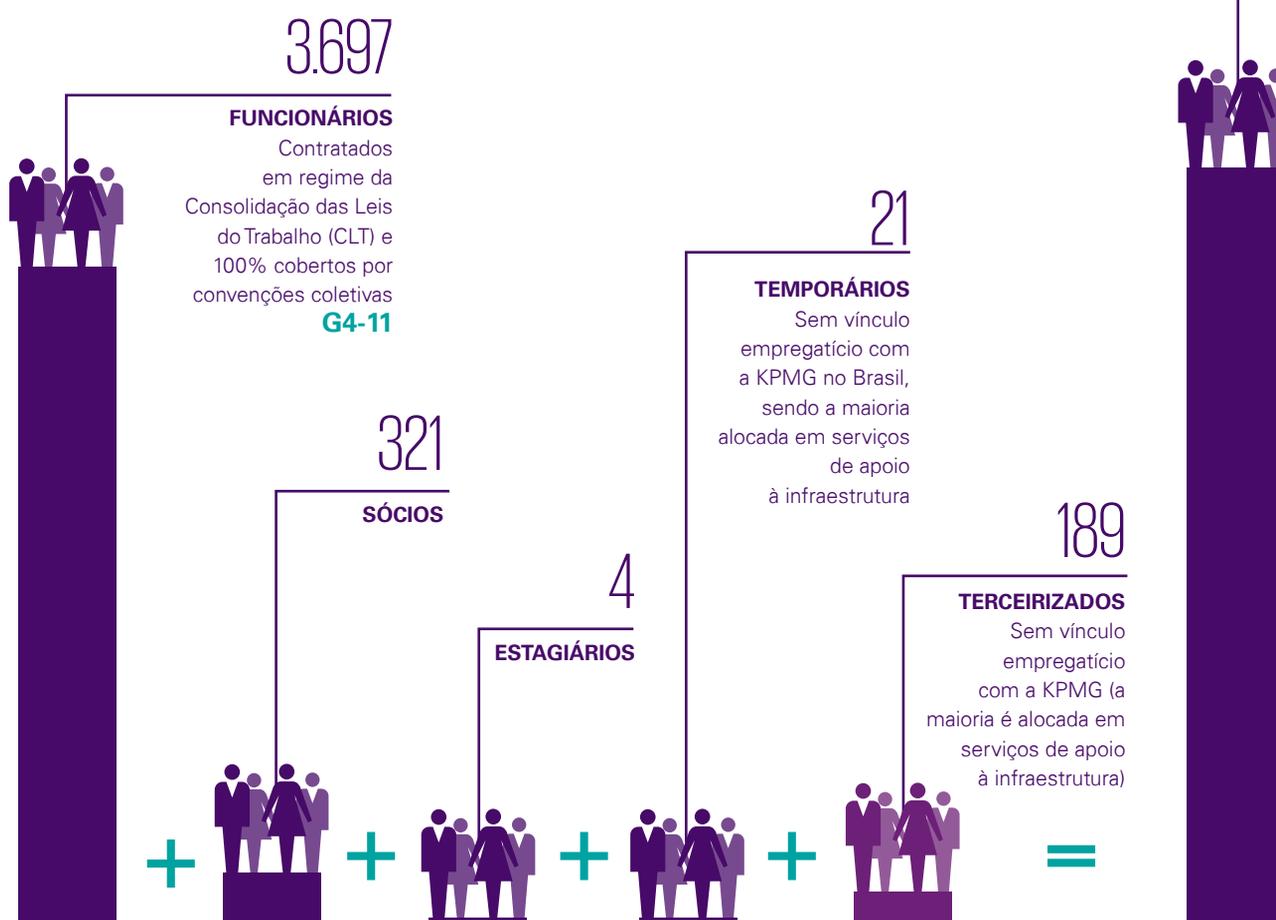


Trabalhamos em conjunto, unindo talento, e paixão pelo que fazemos.

Esse é o nosso futuro. Esse é o nosso propósito. Inspire Confidence. Empower Change.

# 4.232 colaboradores

Todas as pessoas que trabalhavam na KPMG no Brasil no fim do ano fiscal de 2016



## 4.043 profissionais

Sócios, empregados das áreas Técnica e Administrativa da KPMG no Brasil (contratados pelo regime CLT), temporários e estagiários



## DISTRIBUIÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA KPMG NO BRASIL G4-10

por escritório (%)



\* Os escritórios de São Paulo e do Rio de Janeiro concentram 77% dos nossos profissionais, por isso, seguindo orientação da GRI optamos por apresentar os indicadores divididos em três categorias: escritório de São Paulo, escritório do Rio de Janeiro e demais escritórios.

### Total de Colaboradores da KPMG no Brasil G4-10

Faixa etária	Funcionários CLT	Estagiários	Temporários	Sócios
até 30 anos	2.600	4	17	0
entre 30 e 50 anos	1.066	0	4	258
acima de 50 anos	31	0	0	63
<b>Total 2016</b>	<b>3.697</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>321</b>

Escritório	Funcionários CLT	Estagiários	Temporários	Sócios	Terceiros
São Paulo	2.320	4	19	223	157
Rio de Janeiro	500	0	1	38	14
Demais localidades	877	0	1	60	18
<b>Total 2016</b>	<b>3.697</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>321</b>	<b>189</b>

Gênero	Funcionários CLT	Estagiários	Temporários	Sócios	Terceiros
Masculino	1.831	0	5	268	101
Feminino	1.866	4	16	53	88
<b>Total 2016</b>	<b>3.697</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>321</b>	<b>189</b>

Total de profissionais da KPMG no Brasil (todos acima, exceto empregados terceirizados)	<b>4.043</b>
---	--------------

Com relação ao total de profissionais terceirizados, não foram incluídos os profissionais terceirizados contratados pela Área Técnica (Auditoria, Consultoria e Tax).

# Plano de carreira e evolução

## Trilhas de carreira dinâmicas, marcadas por **feedbacks** e novos desafios G4-40 | G4-44 | G4-51 | G4-LA11

Para dar suporte ao desenvolvimento dos nossos profissionais, constituímos um **sólido plano de carreira e evolução**, alinhado às diretrizes globais da KPMG e aos princípios de meritocracia e igualdade de oportunidades.

Os *feedbacks* contínuos das lideranças fazem parte da cultura da KPMG, promovendo o diálogo e a proximidade no ambiente de trabalho. As **avaliações de desempenho** são realizadas anualmente a partir de ferramentas que permitem identificar os pontos positivos e as possibilidades de melhoria em aspectos técnicos e comportamentais.

Na alta liderança, os profissionais que apresentam desempenho mais efetivo para os resultados da Organização são indicados para integrar a sociedade, passando por avaliações de uma consultoria externa, dos membros do Comitê Executivo no Brasil e dos sócios seniores da KPMG International. **G4-40**

Em 2016, **85% dos profissionais elegíveis**, totalizando 3.165 pessoas, participaram do processo de avaliação do **My Performance Development** (MyPD), plataforma que reúne os instrumentos de avaliação da KPMG. O MyPD é complementado pelo **My360**, ferramenta global da qual participam superiores, pares, subordinados e clientes internos, apoiando a construção das trilhas de carreira dos nossos profissionais. Sócios e gerentes ainda participam do **Agility**, ferramenta de *assessment* para a alta liderança, em toda a rede KPMG.

Para orientar suas carreiras, ao lado do MyPD, os profissionais contam com o **Role Profile**, que explicita o que é necessário para cada uma das posições de atuação.

### Profissionais promovidos

Cargo	2016		2015	2014	
			 	 	 
Staff	734	800	1.534	1.597	1.840
Staff a Gerente	56	46	102	106	105
Gerente a Gerente Sênior	43	25	68	43	49
Gerente Sênior a Sócio	52	29	81	45	38
<b>Total</b>	<b>885</b>	<b>900</b>	<b>1.785</b>	<b>1.791</b>	<b>2.032</b>

### Avaliação de Desempenho – MyPD G4-LA11

Percentual de empregados que receberam regularmente análise de desempenho e desenvolvimento de carreira (até 30/09/2016)

MyPD	% Homens		% Mulheres		% Média da categoria	
					 	 
Estagiários	0*	0*	67	100	67	100
Trainees	100	78	100	51	100	50
Staff	78	96	78	95	78	96
Gerentes	94	92	92	93	93	93
Sócios	90	95	100	98	92	95

\* Não havia profissionais do gênero masculino nessas categorias.

 Equipe administrativa  Equipe técnica



### Life After KPMG **G4-LA10**

Em 2016 implantamos *workshops* de planejamento de aposentadoria e de assistência de transição para a vida após a saída da KPMG, destinados a sócios, gerentes e *staff*.

Os **15 sócios** que se aposentaram nos próximos cinco anos participaram do programa *Life After*

*KPMG*. Outros **17 profissionais** aproveitaram os *workshops Novos Horizontes* para dar início a um processo estruturado de transição de carreira, refletindo sobre o estilo de vida desejado e planejando ações e metas para o futuro, envolvendo finanças, saúde e novos projetos.



## REMUNERAÇÃO

As avaliações de desempenho MyPD e My360 definem as promoções, as evoluções salariais e servem de subsídio para o **Programa de Participação nos Lucros (PPL)**, que considera os resultados gerais da Organização, da unidade de negócio e do próprio profissional.

Esses mesmos princípios são utilizados para definir a remuneração dos sócios, incluindo o presidente, somados a critérios como rentabilidade da KPMG, metas do negócio e metas socioambientais. **G4-51**

O modelo do PPL é autofinanciável (distribuído quando atingidas as metas financeiras), transparente (com comunicação clara do programa e evolução periódica dos resultados), participativo (os profissionais acompanham os resultados e contribuem com sugestões de melhoria por meio da Comissão de Empregados) e evolutivo (para valorizar os melhores resultados, bem como o desempenho individual).

A partir de 2016, passamos a fazer o pagamento integral do PPL para profissionais que tiveram licença-maternidade.

## CONTRATAÇÕES/DESLIGAMENTOS G4-LA1

Em 2016 a KPMG apresentou **taxa de contratação de 33%**, sendo 59% dos novos profissionais destinados ao escritório de São Paulo.

Considerando as Demissões Voluntárias, a **taxa de rotatividade foi de 22%**. A maior parcela dos profissionais que se desligaram voluntariamente estava na faixa etária de até 30 anos (74%). As contratações apresentaram diferença de quatro pontos percentuais em relação a gênero (52% homens e 48% mulheres). Nas demissões as taxas foram 50/50.

Nos casos de demissão voluntária, realizamos **Entrevistas de Desligamento**, que nos permitem entender o que está levando cada profissional a sair da KPMG. Os dados qualitativos gerados a partir delas são apresentados aos sócios, para embasar planos de ação específicos, focados na melhoria contínua das taxas de retenção dos nossos talentos.

### Contratações e Desligamentos G4-LA1

Escritórios	Novas contratações	%	Demissões voluntárias	%
São Paulo	794	59	280	61
Rio de Janeiro	139	10	53	12
Demais localidades	410	31	125	27
<b>Total</b>	<b>1.343</b>	<b>100</b>	<b>458</b>	<b>100</b>

Gênero	Novas contratações	%	Demissões voluntárias	%
Masculino	704	52	229	50
Feminino	639	48	229	50
<b>Total</b>	<b>1.343</b>	<b>100</b>	<b>458</b>	<b>100</b>

Faixa etária	Novas contratações	%	Demissões voluntárias	%
Até 30 anos	1.105	82	337	74
Entre 30 e 50 anos	225	16	117	26
Maiores de 50 anos	13	2	4	1
<b>Total</b>	<b>1.343</b>	<b>100</b>	<b>458</b>	<b>100</b>

Taxa de  
contratação

33%



Taxa de  
rotatividade

22%



Taxa de  
demissão

11%



# Saúde e qualidade de vida

## ► Bem-estar dentro e fora do ambiente de trabalho G4-LA2

### MYLIFE

Nosso programa de qualidade de vida estimula hábitos saudáveis, bem-estar e atenção ao corpo e à mente, incentivando nossos profissionais a equilibrar trabalho e vida pessoal, saúde física e mental.

A qualidade de vida decorre de pequenas atitudes que trazem reflexos graduais e definitivos na vida dos nossos profissionais, tais como como andar mais e utilizar menos o carro, trocar alimentos industrializados por produtos naturais, consumir de forma consciente e enxergar a si mesmo e ao outro como seres humanos diferentes e complementares.

O MyLife envolve três pilares:

**Cultura e Entretenimento** Programações especiais, roteiros e descontos em eventos artísticos e culturais.

**Saúde** Oferta de convênios em academias e farmácias, espaço na intranet e campanhas com foco na promoção da qualidade de vida.

**Facilidades** Serviços que facilitam a rotina dos profissionais, tais como parcerias com restaurantes, lojas, cabeleireiros e outros; e classificados para compra e venda de bens e serviços.

### Campeonato de tênis mobiliza escritório do Rio de Janeiro

Muitas pessoas associam o esporte apenas à saúde física e mental, mas os profissionais que participaram do *Campeonato de Tênis KPMG RJ* também apontaram como benefício a maior integração com os colegas, gerando um ambiente de trabalho mais colaborativo.





## ◀ Snack-fit na KPMG SP

Dentro da política de incentivar hábitos mais saudáveis, as máquinas de *snacks*, instaladas no escritório principal, passaram a oferecer alternativas mais saudáveis, como iogurtes, frutas, água de coco e lanches naturais.

Outras iniciativas do MyLife:

**Grupo de corrida e caminhada** Desde 2015 disponibilizamos uma assessoria esportiva, que conduz treinos preparatórios para a Maratona Pão de Açúcar, para profissionais de São Paulo e Rio de Janeiro. Além da assessoria, oferecemos 50% de reembolso da taxa de inscrição e suporte durante a maratona, com massagista e café da manhã.

**Programa de educação alimentar** Segue em estudo a proposta de contarmos com uma nutricionista ou estabelecermos parceria com um portal de conteúdo para a realização de campanhas.

### **GYMPASS: atividades físicas para todos. Todos os dias.**

Implantado em 2016, o programa permite aos profissionais da KPMG praticar mais de 350 modalidades esportivas em mais de 6 mil estabelecimentos no Brasil, todos os dias.

O plano foi desenvolvido a partir de informações da pesquisa GPS/Pulse, que mostraram a dificuldade dos profissionais de manter atividades físicas frequentes em função dos deslocamentos a trabalho.

Com o Gympass, basta acessar o aplicativo, selecionar local, modalidade e horário para ter o acesso liberado. De abril a dezembro de 2016 as adesões de colaboradores dobraram e atingimos 1.051 usuários do benefício.



## Movember e Outubro Rosa: mobilização pela saúde dos nossos profissionais

### SAÚDE E SEGURANÇA

G4-LA5 | G4-LA7 | G4-LA8

Alinhadas às diretrizes da Organização Internacional do Trabalho e às normas do Ministério do Trabalho e Emprego, nossas práticas trabalhistas envolvem um conjunto de iniciativas de promoção da saúde, da segurança e do bem-estar dos nossos profissionais.

Envolvendo os programas de *Prevenção de Riscos Ambientais* (PPRA) e de *Controle Médico de Saúde Ocupacional* (PCMCO), a *Análise Ergonômica*, as vistorias internas (SIPAT e SESMT) e o trabalho de uma consultoria externa, essas iniciativas são difundidas em *e-learning*s, dicas na intranet e na revista corporativa KPMGente.

No escritório principal de São Paulo, onde se concentram 64% dos nossos profissionais, o **Ambulatório Médico** conta com uma médica e uma enfermeira que, além dos atendimentos ocupacionais e assistenciais, desenvolvem campanhas de prevenção e promoção da saúde e alimentam os indicadores de ocorrências mais comuns entre os nossos profissionais. Com base nesses indicadores, promovemos ações mitigadoras com abrangência nacional. **G4-LA8**

Em 2016, a área de **Safety Labor**, em parceria com a equipe do ambulatório da KPMG, da CIPA e da Brigada de Incêndio, desenvolveu procedimentos de ação para casos de acidentes do trabalho e medidas de prevenção de acidentes e de doenças ocupacionais. A campanha de incentivo ao comportamento seguro é divulgada por meio do *pop-up Dicas de Saúde e Segurança*, veiculado quinzenalmente para todos os profissionais do Brasil.

Nossa **CIPA representa mais de 75% dos profissionais** da KPMG no Brasil e tem sua atuação definida em plano diretor, que engloba ações de prevenção a acidentes e de promoção da saúde ao longo de todo o ano, integradas ao MyLife e à área de Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade. **G4-LA5**

O atual escopo de atividades dos profissionais da KPMG é de ordem administrativa, expondo-os apenas a riscos ergonômicos e a doenças relacionadas a *stress*. Não há riscos químicos, físicos ou biológicos, conforme mapeamento das firmas-membro da KPMG no *Programa de Prevenção de Riscos Ambientais*. **G4-LA7**

## Benefícios oferecidos G4-LA2

Benefícios	Público beneficiado
Academia	Todos os profissionais
Assistência médica	Todos os profissionais
Assistência odontológica	Todos os profissionais
Auxílio-creche	Mediante convenção coletiva local, é garantido para mães. Para pais, mediante apresentação da guarda da criança.
Brinde de casamento	Todos os profissionais em regime CLT
Brinde de nascimento	Todos os profissionais
Check-up	Sócios
Convênio farmácia	Todos os profissionais
Empréstimo consignado	Todos os profissionais em regime CLT
Estacionamento	De encarregados a Sócios
Incentivo à pós-graduação	Gerentes
Incentivo a idiomas	Todos os profissionais, exceto os cargos do nível "E" e contratados por tempo determinado*
Programa de Participação nos Lucros (PPL)	Todos os profissionais em regime CLT, de acordo com política de alcance de metas e elegibilidade
Estímulo financeiro à fluência em inglês	Todos os profissionais da área técnica, mediante comprovação de fluência
Incentivo à graduação	De estagiários a gerentes
KFleet (carro corporativo)	Gerentes
Previdência Privada	Todos os profissionais
Seguro de vida	Todos os profissionais
Subsídio Órgão de Classe	De <i>trainees</i> a gerentes
Tíquete-alimentação	Encarregados e gerentes
Tíquete-refeição	Todos os profissionais em regime CLT e Estagiários
Vale-transporte	Todos os profissionais em regime CLT e Estagiários
Vale-presente	Todos os profissionais em regime CLT

\* Os cargos pertencentes ao grupo "E" de benefícios são: copeira, garagista, telefonista, mensageiro, recepcionista, estagiário, auxiliar, assistente administrativo, operador gráfico, operador de micro I e II e revisor.

## BENEFÍCIOS G4-LA2 | G4-EC3

Além dos benefícios que oferecem bem-estar, saúde, conforto e segurança no momento presente, nossos profissionais contam com o **KPMG Prev**, Plano de Previdência Privada Complementar que os ajuda a planejar o futuro.

Instituído e regulamentado de acordo com as normas vigentes, o KPMGPrev conta com gestão, estrutura e diretrizes formais e regulamentadas e tem os seus documentos – estatuto e regulamento – disponibilizados aos participantes na intranet. Notícias e orientações são encaminhadas periodicamente para garantir informação atualizada e descomplicada aos profissionais participantes.

Existe um fundo específico para pagamento do plano, com cobertura de 74% do seu passivo realizada por meio de ativos alocados para esse fim. A base de cálculo para essa estimativa utilizou o total dos salários e *pro labore*.

### KPMG Prev G4-EC3

Nome	KPMG PREV
Tipo	Contribuição Definida
Funcionários elegíveis (CLT + Sócios)	4.018
Total de Contribuintes	811 (20%)
Contribuição do profissional (voluntária)	5% a 10% do salário-base
Contribuição da KPMG (compulsória)	8% do que exceder o valor da Unidade Previdenciária - UP (R\$ 4.421,00)
Nível de participação do Plano	Nacional / Anual
Contribuição da KPMG ao Plano no ano fiscal (R\$)	3.968.884,84
O fundo é exclusivo? Sim / Não	Sim

# Clima organizacional

## Escuta ativa garante melhorias contínuas

Nosso desempenho em torno das políticas e dos processos voltados às Pessoas da KPMG é medido a cada dois anos pela pesquisa de clima **Global People Survey** (GPS), que nos permite:

- Medir o nível de engajamento.
- Identificar quais fatores influenciam a *performance* dos nossos profissionais e equipes.
- Reconhecer o que está sendo bem feito.
- Traçar prioridades estratégicas e ações de melhorias.

A partir dos resultados, os líderes e *business partners* (Recursos Humanos) de cada área desenham planos de ação específicos, buscando melhorar os indicadores.

A mais recente edição da GPS foi realizada no início do ano societário 2016-2017, com **3.411** profissionais respondentes (**84%** do total).

Os dados demonstraram **evolução da satisfação em 14 dos 16 indicadores**, com destaque para os altos índices de satisfação obtidos nos de *Cidadania Corporativa* (83%), *Qualidade e Risco* (82%) e *Visão estratégica* (80%) e para o crescimento da percepção da efetividade dos *Planos de ação decorrentes da GPS* (que saltou de 50 para 63%).

Nos anos em que não temos GPS contamos com a **Pulse**, que nos fornece uma mensuração intermediária, para que possamos aferir se precisamos ajustar o percurso.

Exemplos de iniciativas implantadas nos últimos anos a partir da pesquisa:

### Remuneração e Recompensa

- Celebração por tempo de casa.
- Implantação do tíquete-alimentação para encarregados e gerentes.
- Adiantamento da primeira parcela do PPL.

- Gympass.
- K Fleet, benefício do carro corporativo que aumentou o total de *compensation* para gerentes e foi uma inovação dentro do mercado das *Big Four*.

### Comunicação

- Reuniões regulares de Sócios.
- Café da manhã com a liderança.
- *Layout* do novo escritório de São Paulo com foco na integração.

### Liderança e Gestão

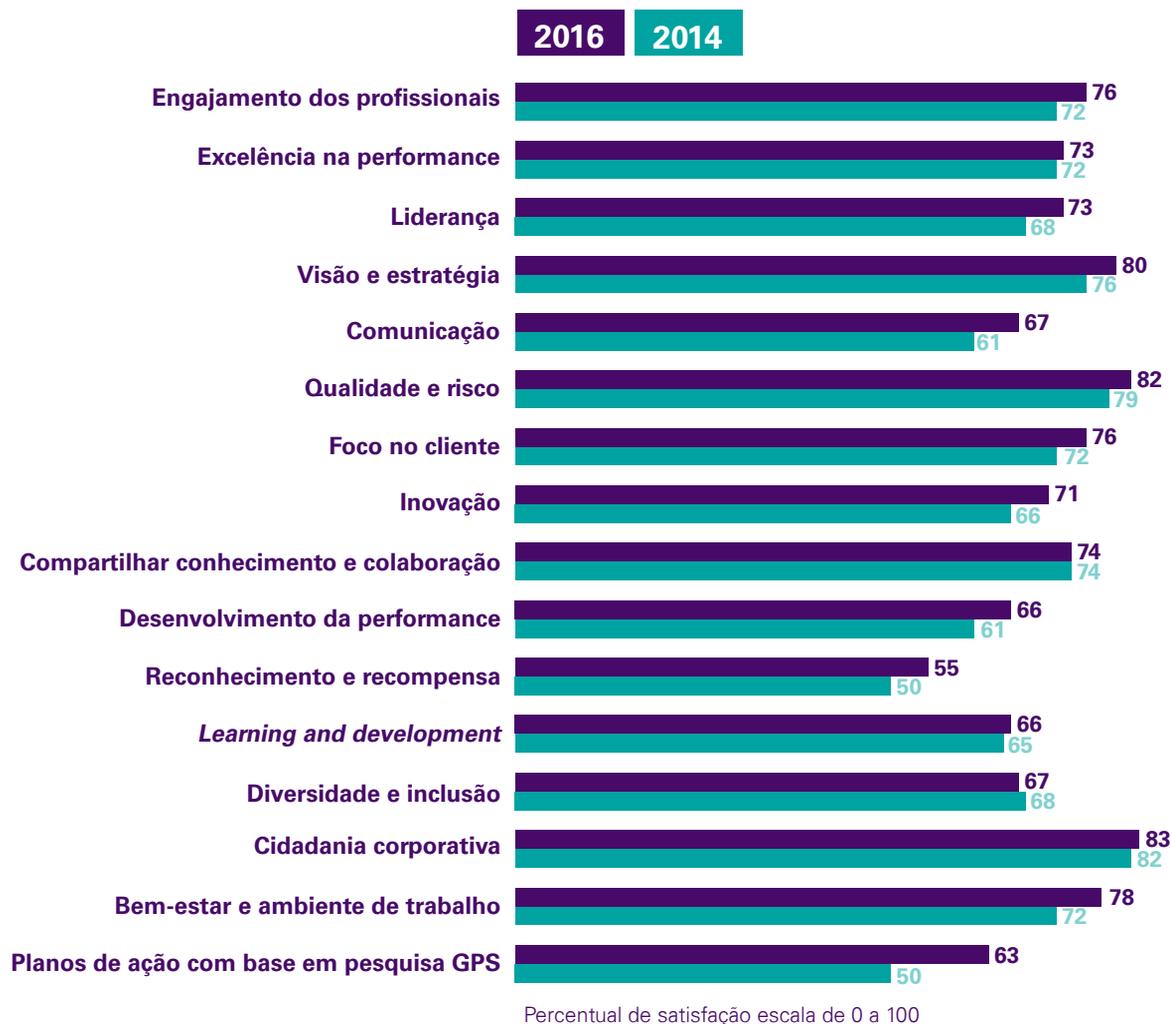
- Implementação do *Sistema de Controle de Férias*.
- Programas de liderança para encarregados, gerentes, diretores e sócios.
- Projeto *Propósito*.
- Projeto *Coach* para encarregados.
- *Welcome* de *Trainees*, com maior integração.

## FASES DO PROCESSO DA GPS





## RESULTADOS DA GLOBAL PEOPLE SURVEY (GPS) BRASIL 2016



### PONTO MÓVEL: mais flexibilidade e comodidade aos profissionais da KPMG

Em 2016 todos os sindicatos que representam os profissionais da KPMG nos estados em que temos escritórios aprovaram a utilização do ponto móvel.

Com isso, nossos profissionais têm mais flexibilidade e comodidade para registrar sua rotina de trabalho.

O novo processo também viabilizou a homologação das regras para banco de horas e horário flexível. A demanda endereça um *Termo de Ajustamento de Conduta* de 2015.

# Inclusão e diversidade

## ► Nossas diferenças nos tornam mais fortes

G4-10 | G4-LA12

**Respeitar a individualidade** tem sido nossa abordagem para promover um ambiente respeitoso e livre de discriminação, que favoreça a multiplicidade de opiniões e garanta os direitos de cada um, independentemente de características e crenças pessoais. Além de ser um posicionamento que se espera de uma organização cidadã, ele é estratégico para a perenidade do nosso negócio e para a construção de uma sociedade mais inclusiva.

*Inclusão e Diversidade* estão entre as nossas prioridades estratégicas globais. Um conjunto de orientações voltadas ao ambiente externo e interno nos ajuda a avançar na promoção da equidade na KPMG e entre os nossos *stakeholders*.

Em 2016, o Global Council da KPMG nomeou Susan Ferrier como líder para Inclusão e Diversidade e lançou compromisso global com o tema:

*“Juntos, trabalharemos para promover uma cultura inclusiva. Vamos contratar e desenvolver diversas capacidades e construir equipes com a mais ampla gama de habilidades, experiências e perspectivas; equipes que geram criatividade e inovação para nossos clientes; equipes que nos permitem ser The Clear Choice.*

*Vamos desafiar continuamente nossas práticas e suposições existentes, incorporando inclusão e diversidade em tudo o que fazemos para construirmos, juntos e individualmente, uma organização mais forte e mais bem-sucedida para hoje e amanhã.*

*Sabemos que temos muito trabalho a fazer, mas também que temos muito do que nos orgulhar. Não há dúvida de que estamos absolutamente empenhados em fazer da KPMG um lugar verdadeiramente inclusivo e diversificado para trabalhar.”*



Esses pressupostos são reforçados pelo Código de Conduta e pelas políticas de remuneração e promoção, fundadas na meritocracia. Os pilares da nossa política de Inclusão e Diversidade no Brasil são: **Equidade de Gênero, Religião, Pessoa com Deficiência, Aprendiz, Orientação Sexual e Raça/Etnia**. A intranet traz informações sobre cada um deles e fomenta o diálogo com nossos profissionais.

Em dezembro de 2016 um conjunto de iniciativas celebrou a inclusão e a diversidade na KPMG no Brasil:

#### 1º Encontro de Diversidade da KPMG

Palestrantes da KPMG e de empresas convidadas apresentaram o tema da inclusão e da diversidade para 120 pessoas – entre público interno e externo – de forma dinâmica e aplicada ao mundo do trabalho.

**Oficina dos Menestréis** Apoiamos os espetáculos teatrais do grupo, encenados por atores com deficiências físicas ou cognitivas e por idosos.

**Serenidade do Toque** Massoterapeutas com deficiência visual realizaram sessões de *quick massage* nos escritórios de São Paulo.

**Cidadania, Inclusão & Diversidade construindo e consolidando a história da KPMG.**

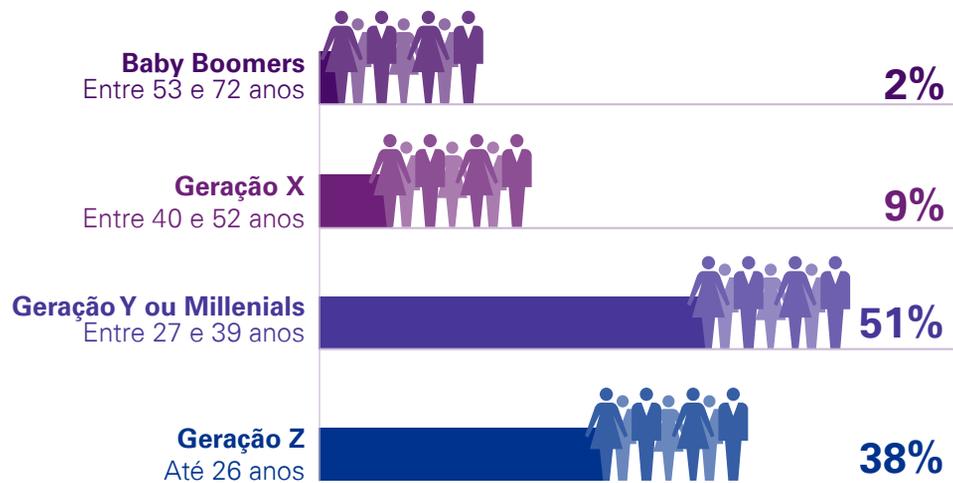
**Diversidade** é sobre **cada um de nós**, sobre variedade de experiências únicas, qualidades e características que todos nós temos.

**Inclusão** é sobre **todos nós**, criando uma cultura que promove a equidade e abraça, respeita e valoriza as diferenças de todas as nossas pessoas.





**POPULAÇÃO DA KPMG**  
Perfil geracional





## GÊNERO



### Diversidade em números G4-10 | LA12

Composição dos profissionais da KPMG no Brasil por idade e gênero (em %)

Cargo	Até 30 anos				Entre 31 e 50 anos				Acima de 50 anos			
	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀
Estagiários	0	100	0	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Trainees	50	50	48	52	0	0	0	0	0	0	0	0
Staff	34	66	50	50	30	70	50	50	9	91	0	0
Gerentes	0	0	62	38	39	61	69	31	40	60	75	25
Sócios	0	0	0	0	75	25	83	17	94	6	87	13
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>66</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>35</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>34</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	<b>86</b>	<b>14</b>

Em janeiro de 2016 lançamos um sistema *on-line* de cadastro que nos permite extrair dados sobre as minorias. Temos feito campanhas internas para que os profissionais façam sua autodeclaração, mas ainda não temos massa crítica suficiente para reportar informações consistentes a esse respeito.

● Equipe administrativa

○ Equipe técnica



foto: Nilton Rolin e Rubens Fraulin – Itapu Binacional



**Executiva da KPMG recebe o Prêmio WEPs 2016 Brasil, concedido pela ONU Mulher**

## EMPODERAMENTO DA MULHER

**G4-15 | G4-LA3 | G4-LA13**

Globalmente, o pilar Gênero é o principal foco da nossa estratégia de inclusão e diversidade. A KPMGI vem trabalhando com líderes das firmas-membro para estabelecer um conjunto de indicadores que permitam avançar na representatividade das mulheres na liderança da nossa Organização.

O KPMG's Network Of Women (KNOW) é o grupo que protagoniza grande parte das iniciativas voltadas à equidade de gênero na KPMG e promove o tema entre os nossos *stakeholders*.

A atuação interna do KNOW e do Comitê de Equidade de Gêneros acontece por meio de um conjunto de iniciativas lideradas por seus subcomitês como programa interno de *mentoring*, *workshops* com foco em carreira, reorganização da programação de clientes atendidos pela

profissional durante e após a gestação, licença-maternidade de seis meses, sala de amamentação e *Blog Gestante*. Essas ações afirmativas têm contribuído para o aumento da nossa taxa de retenção de mulheres após a licença-maternidade.

Externamente, a KPMG promove a equidade de gêneros organizando eventos, ativando o *networking* entre executivas e participando de eventos e fóruns como CRC Mulher, IBEF Mulher, Movimento + Mulher 360, LIDE e Women Corporate Directors (WCD). A participação nessas iniciativas nos coloca dentro de uma rede inspiradora de compartilhamento de políticas e boas práticas voltadas à equidade de gênero e ao desenvolvimento das mulheres. **G4-15**



Melhoramos a proporção entre os salários das mulheres e dos homens em quase todas as categorias, exceto Gerentes.

## #ElesPorElas

Integramos o Comitê Nacional Impulsor desse movimento global da ONU Mulheres, que pretende encorajar homens e meninos a agir contra as desigualdades enfrentadas por mulheres e meninas.

Para reforçar as ações afirmativas internas, em 2016 realizamos um concurso que premiou o melhor *case* de parceria pró-igualdade protagonizado por nossa equipe. Os vencedores foram Letícia de Sousa e Hugo Blezer, do escritório do RJ.

### Proporção de salário-base das mulheres em relação ao salário-base dos homens\* G4-LA13

Categoria	2016		2015		2014	
						
Estagiários	1,00	1,00	1,00	1,00	**	**
Trainees	1,06	1,01	**	1,00	**	1,00
Staff	0,98	0,92	0,94	0,90	1,02	0,90
Gerentes	0,82	0,97	0,87	1,00	0,86	1,00
Sócios	1,15	0,99	1,04	0,96	0,98	0,94

\*Utiliza a média do salário-base de cada categoria, por gênero, e considera a relação salário da mulher/salário do homem.

Exemplos para interpretação dos dados de 2016/Equipe Administrativa:

Ex1: Estagiários: 1,00 = significa que o salário-base da mulher é igual ao salário-base do homem.

Ex2: Staff: 0,98 = significa que o salário-base da mulher é 98% do salário-base do homem (ou seja, 2% menor).

 Equipe administrativa

 Equipe técnica



### ↳ Licença-maternidade de seis meses

A partir de 2016 a KPMG no Brasil ampliou a licença-maternidade das sócias para até seis meses. No caso do pai também ser sócio a licença poderá, a critério do casal, ser dividida entre a mãe e o pai, em datas distintas. A nova política também se aplica a casos de adoção.

### ↳ TAXAS DE RETORNO AO TRABALHO E RETENÇÃO APÓS LICENÇA-MATERNIDADE/PATERNIDADE **G4-LA3**



\*14 mulheres ainda estão em licença e devem retornar no próximo ciclo, quando serão incluídas no cálculo da taxa de retorno



**Profissionais da KPMG:  
juntos pela inclusão**

## PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

G4-15 | G4-LA3 | G4-LA13

O Grupo Inklusão reúne profissionais de diversas áreas com o objetivo de atrair, incluir, desenvolver e manter **Pessoas Com Deficiência** (PCDs) na KPMG.

O trabalho do Inklusão deu origem a iniciativas de:

### Convivência

*O Manual de Convivência para o Público Interno* divulga formas adequadas de interação, utilizando a intranet, vídeos institucionais e as revistas internas.

Acompanhamento Realizado individualmente pela área de Diversidade com o público de PCDs, aprendizes e seus respectivos gestores.

### Contratação

Temos investido no fortalecimento de parcerias com entidades de apoio aos PCDs para cumprir a cota de contratação; um desafio significativo tendo em vista a falta de mão de obra qualificada.

Para atendermos ao *Termo de Ajustamento de Conduta* com o Ministério Público do Trabalho assinado por uma das nossas sociedades – culminando em multa em 2016 – a equipe de *Cidadania, Inclusão & Diversidade* liderou as áreas de *Recrutamento, Risk Management, HCM, Learning & Development e Performance & Desenvolvimento* na construção e implantação de plano de ação específico para evoluirmos nessa questão. Como resultado, contratamos **21 profissionais**. Tem sido uma experiência intensa e desafiadora, que está nos moldando para lidar, na prática, com a diversidade.

Encerramos o ano de 2016 com **49 PCDs**: 6 na Equipe Técnica e 43 na Equipe Administrativa.

### Acessibilidade

Adaptações físicas e tecnológicas que garantem que profissionais com algum tipo de deficiência sejam bem acolhidos em nossos escritórios.

### Conscientização

Trabalho contínuo, realizado por meio de ações específicas:

**Mês da Diversidade** Espetáculos teatrais realizados pela Oficina dos Menestréis; massagens realizadas por massoterapeutas com deficiência visual da empresa *Toque de Serenidade*; 1º Encontro de Diversidade da KPMG.

**E-Learning Diversidade & Inclusão 790 profissionais treinados** em 2016.

**Sensibilização** Realizada por consultoria externa e voltada à equipe de coordenadores e gerentes da área de *Pessoas, Performance e Cultura*. Para 2017 estão previstas novas turmas.

## JOVEM APRENDIZ

Investimos na formação técnico-profissional de estudantes de escolas públicas de 14 a 24 anos, com baixa renda familiar e maior vulnerabilidade social – especialmente em relação a gênero, raça, etnia, orientação sexual e deficiência. Ao oferecer o primeiro emprego a esses jovens, contribuimos para o desenvolvimento de habilidades que podem empoderá-los a transformar suas realidades.



## CONTRATAÇÃO LOCAL DE MEMBROS DA ALTA LIDERANÇA G4-EC6

Uma das maneiras de promovermos a diversidade e o desenvolvimento das comunidades em que atuamos é contratarmos talentos locais. Em 2016, **91% da alta liderança (sócios)** da KPMG no Brasil era formada por brasileiros.

### Contratações locais G4-EC6

Local	Sócios que atuam em seus Estados de origem		
	2016	2015	2014
Estado de São Paulo	<b>73%</b>	73%	72%
Estado do Rio de Janeiro	<b>76%</b>	73%	79%
Demais Estados	<b>49%</b>	41%	45%

# Capital Financeiro

O valor do nosso sucesso compartilhado com nossos *stakeholders*.

## GESTÃO

Nossa **solidez financeira** está alicerçada no **profissionalismo** e na **integridade** com que conduzimos a gestão da KPMG no Brasil.

Pretendemos continuar sendo uma organização de sucesso e que esse sucesso retorne cada vez mais em valor para os nossos *stakeholders*.

Dessa forma, nosso lucro será sempre merecido, sendo a consequência justa do valor que geramos para a sociedade e não uma finalidade em si.



## ATIVOS

### Gestão estratégica

Capitalizamos a *expertise* dos sócios em gestão, planejamento estratégico e análise de cenários para garantir nossa solidez financeira.

### Visão de longo prazo

Direcionamos os nossos serviços para promover o desenvolvimento sustentável do nosso negócio e dos negócios dos nossos clientes.

### Capital investido

Injetamos recursos no negócio, por investimento de sócios ou emissão de dívidas.

### Integridade e responsabilidade

Seguimos com rigor os princípios da integridade, com base em um abrangente sistema de Gestão de Riscos e da Qualidade, que contribui para a redução dos riscos a que nosso negócio está exposto.

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

Recompensa financeira pelos serviços prestados.

### Para os nossos clientes

Investimento em tecnologias e saberes que repercutem em abordagens de gestão mais eficientes e sustentáveis.

### Para a sociedade

Retorno gerado por meio de impostos, salários, pagamentos a fornecedores e investimentos na comunidade.

➤ R\$ 1,13 BILHÃO DE FATURAMENTO

➤ R\$ 200 MILHÕES EM PAGAMENTOS AO GOVERNO

➤ R\$ 2,1 MILHÕES INVESTIDOS NA COMUNIDADE

➤ R\$ 497 MILHÕES pagos em salários e benefícios aos empregados

➤ CRESCIMENTO DE 11,6%

# Resultados financeiros 2016

## Antecipação de demandas do mercado garante crescimento contínuo G4-9 | G4-17 | G4-EC1 | G4-EC4 | G4-EC7

Quando olhamos para os nossos resultados financeiros favoráveis estamos conscientes da complexa equação que os sustenta: os nossos profissionais extraordinários, a qualidade do nosso engajamento em cada trabalho, a satisfação dos nossos clientes, a confiança que a nossa marca desperta no mercado, a força da rede KPMG no mundo e o nosso compromisso com os legados que deixamos para a sociedade. São esses aspectos que sustentam nossa visão de nos tornarmos **The Clear Choice** para os nossos clientes e para o mercado.

Gerenciá-los faz parte do esforço de **planejamento estratégico** e de **gestão cotidiana** que está nas mãos das nossas lideranças locais, em alinhamento direto com as estratégias e os princípios da KPMGI.

Graças a isso, os desafios de 2016 não nos impediram de crescer. Foi um crescimento árduo, que nos demandou **eficiência máxima** em todos os detalhes da nossa operação e **visão estratégica** para fazermos investimentos que estão se convertendo em excelentes oportunidades de negócios, envolvendo:

- Aprendizagem e desenvolvimento dos nossos profissionais, com mais eficiência, criatividade e foco.
- Preservação das nossas equipes, remanejando as menos demandadas para

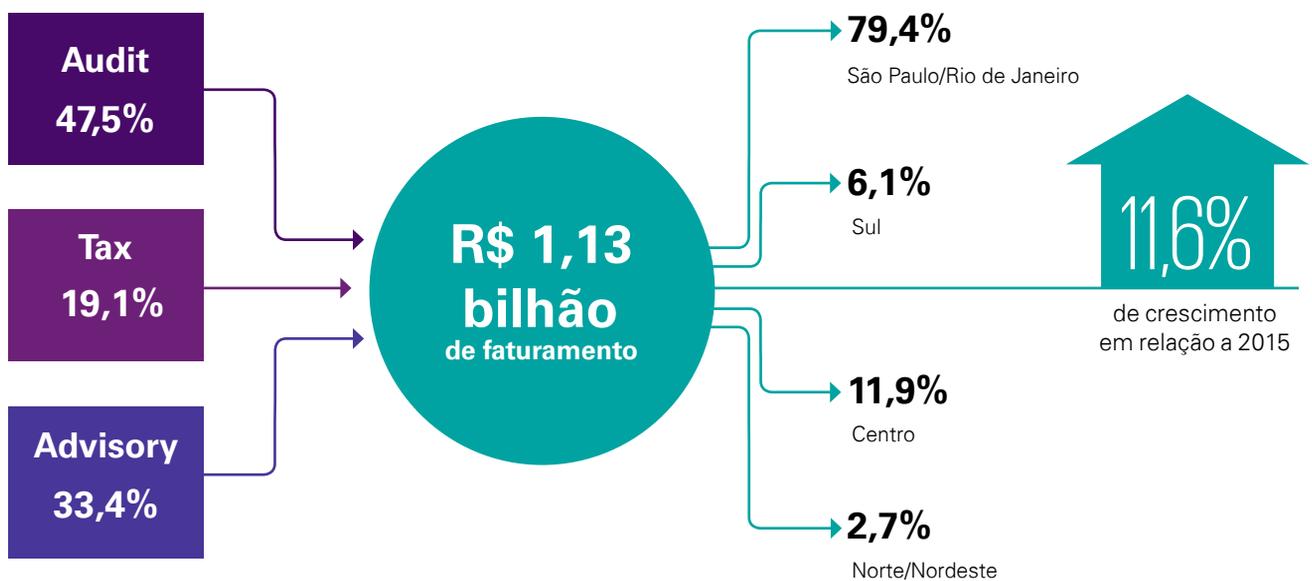
áreas mais aquecidas, mantendo nossos Capitais Humano e Intelectual à disposição para responder com rapidez e eficiência aos mercados em recuperação.

- Estruturas físicas e tecnológicas que promovem maior convergência entre as nossas equipes, redução dos nossos impactos ambientais, gestão mais alinhada com a rede de firmas-membro da KPMG e ganhos para nossa eficiência técnica e operacional.
- Prospecção de novos clientes – muitos deles em parceria com outras firmas-membro da rede KPMGI – e fidelização dos nossos clientes tradicionais.
- Tecnologias que nos permitem estar um passo à frente das demandas do mercado e expandir nossa capacidade de entrega, acessadas por meio de alianças com companhias líderes em inovação como IBM, Microsoft, Oracle, ServiceNow e Workday e da nossa participação no robusto investimento da KPMGI em novos serviços, tecnologias, aquisições e alianças.

Esses investimentos, com foco no longo prazo, têm nos ajudado a navegar com mais firmeza nos períodos de dificuldades, mantendo nossa posição de liderança em diversos segmentos e atingindo as metas projetadas para o período.



**FATURAMENTO CONSOLIDADO DAS PRÁTICAS POR REGIÃO\* (%) G4-17**  
Sociedades independentes que atuam no Brasil sob a marca KPMG



\* Refere-se ao período de outubro de 2015 a setembro de 2016.

Em 2016 **crecemos 11,6%**, ampliando os pagamentos ao governo, os salários pagos aos nossos profissionais e os nossos investimentos na comunidade.

**Audit** Mantivemos a liderança no segmento de empresas de capital aberto e seguimos firmes na estratégia de conquistar novos clientes, com a ajuda de um time central de Auditoria que dá suporte a todas as equipes do Brasil. Com o investimento acelerado na metodologia de *Dynamic Audit*, temos conquistado aumento de eficiência e de qualidade, o que abriu caminho para **crecermos 11,2%**.

**Advisory** Ampliamos a estrutura de profissionais e o portfólio de serviços de todas as áreas, com sucesso relevante em abordagens relacionadas à Lei Anticorrupção, à reestruturação de empresas

e aos projetos de transformação. Com isso, atingimos **crecimento de 14,1%**.

**Tax** O relevante investimento realizado em ferramentas tecnológicas ao longo dos últimos anos mostrou-se vencedor, pois tem nos posicionado de forma decisiva para orientar nossos clientes a lidar com as novas exigências do Fisco. **O crescimento foi de 8,3%**.

Em 2017, nossa estratégia segue focada na **inovação**. Independentemente das tendências, acreditamos que esta é e será a mola propulsora para endereçarmos os desafios dos nossos clientes e ampliar nossa relevância no mercado.

**O crescimento projetado para 2017** é de 12,7% para a área de Audit, 13% para Tax e 14,8% para Advisory.

#### Demonstração de Valor Adicionado\* (R\$) **G4-17 | G4-EC1 | G4-EC4 | G4-EC7**

	2016	2015	2014
<b>Valor econômico direto gerado</b>	<b>1.137.360.064</b>	907.706.802	898.559.330
a) Receitas	<b>1.137.360.064</b>	907.706.802	898.559.330
<b>Valor econômico distribuído</b>	<b>905.433.495</b>	775.929.579	701.794.065
b) Custos operacionais	<b>186.381.555</b>	163.983.222	148.951.352
c) Salários e benefícios de empregados	<b>497.661.451</b>	433.204.153	382.254.266
d) Pagamento para provedores de Capital	<b>18.169.712</b>	15.300.334	nd
e) Pagamentos ao governo	<b>200.564.514</b>	160.956.840	166.771.920
f) Investimentos na comunidade	<b>2.656.262</b>	2.485.030	3.037.371
<b>Contribuições voluntárias (inclusive <i>pro bono</i>) a projetos sociais, ambientais e culturais <b>G4-EC7</b></b>	<b>2.149.719</b>	2.014.014	2.367.371
<b>Contribuições a projetos sociais, ambientais e culturais por meio de Leis de Incentivos Fiscais <b>G4-EC4</b></b>	<b>506.542</b>	471.016	670.000
<b>Valor econômico acumulado</b>	<b>231.926.568</b>	131.777.223	196.765.265

Essas informações referem-se aos períodos de janeiro a dezembro de 2016, 2015 e 2014, e representam as operações de todas as sociedades independentes que atuam sob o nome KPMG no Brasil. De acordo com a legislação vigente, elas estão isentas da divulgação de balanço patrimonial. Dados de 2015 foram redistribuídos entre os itens b e d para melhor comparabilidade.

# Capital Social e de Relacionamento

Recursos e conhecimentos compartilhados para gerar valor aos nossos *stakeholders* e à KPMG.

## GESTÃO

O propósito da KPMG nos direciona a nos colocarmos a serviço dos nossos *stakeholders*, em um relacionamento baseado em **profissionalismo, ética e integridade**, que gere valor para todos.

Para que isso aconteça, convertemos o conhecimento e a experiência dos nossos profissionais em uma **atuação dinâmica e relevante**, que inspira confiança, consolida a nossa reputação e promove mudanças na sociedade.



## ATIVOS

### Reputação

Catalisamos a reputação internacional da marca KPMG, ligada à integridade e ao profissionalismo.

### Participação ativa

Participamos dos debates promovidos pelas entidades representativas do nosso segmento de atuação e pelos órgãos reguladores em torno das responsabilidades de nossas atividades de *audit*, da governança e do *tax morality*.

### Produção de conhecimento

Compartilhamos abertamente o conhecimento que produzimos com clientes, governantes, órgãos reguladores, entidades representativas de diferentes segmentos, universidades, imprensa e, por meio deles, com a sociedade.

### Atuação cidadã

Mantemos parcerias duradouras com organizações que promovem o desenvolvimento e a educação.

### Monitoramento

Avaliamos regularmente a qualidade e a integridade dos relacionamentos que estabelecemos com nossos clientes e fornecedores.

### Compromissos voluntários

Alinhamos nossas políticas a compromissos nacionais e internacionais que promovem direitos humanos, sustentabilidade, economia de baixo carbono, entre outros.

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

Orgulho de pertencer; Participação em práticas de cidadania; Atuação em entidades representativas.

### Para os nossos clientes

Acesso a conhecimento inovador e a serviços alinhados aos nossos valores e ao nosso posicionamento de atuar *shoulder to shoulder* com o cliente.

### Para a sociedade

Serviços *pro bono* para organizações sem fins lucrativos; Conhecimento compartilhado; Iniciativas que promovem *tax morality*, *compliance* e confiança no trabalho do auditor; Adesão da cadeia produtiva a compromissos sustentáveis.

➤ R\$ 2,14 MILHÕES INVESTIDOS NA COMUNIDADE

➤ R\$ 678 MIL INVESTIDOS EM SERVIÇOS *PRO BONO* para 13 organizações sem fins lucrativos

➤ FONTE DE 1.861 REPORTAGENS NA IMPRENSA

➤ 100 MELHORES EMPRESAS EM CIDADANIA CORPORATIVA 2016  
Gestão e RH

➤ R\$ 3,4 MILHÕES investidos em 225 eventos

➤ 96% DOS CLIENTES RECOMENDARIAM NOSSOS SERVIÇOS  
Satisfação com nossas entregas

➤ PARTICIPAÇÃO EM 138 ENTIDADES REPRESENTATIVAS

The KPMG logo is displayed in a blue and gold color scheme. The letters 'KPMG' are in a bold, sans-serif font. The 'K' and 'P' are blue, while the 'M' and 'G' are gold. The logo is set against a white background that is part of a larger image showing a modern office interior with large windows and a person with long, curly hair in the foreground.

## Marca e reputação

► **Nossa marca é a nossa paixão.  
É o que nos incentiva a ser o nosso melhor**

Nossa marca carrega as iniciais dos fundadores da KPMG. Vindos de diferentes países, com trajetórias profissionais distintas, mas todas elas marcadas por um conjunto consonante de valores, que encontra sua melhor tradução no nosso propósito *Inspire Confidence. Empower Change.*

Nossa trajetória mundial de mais de um século está associada à inovação das nossas entregas, à seriedade da atuação dos nossos profissionais, à retidão da nossa conduta e à preocupação em construir um futuro melhor por meio do compartilhamento do nosso conhecimento com empresas, governos, imprensa, entidades profissionais e empresariais e com organizações do terceiro setor.

Essa combinação de atributos tem nos sustentado ao longo do tempo entre as quatro maiores organizações do nosso segmento em todo o mundo e garantido a posição de liderança em diversos segmentos em que atuamos.

Os prêmios nacionais e internacionais que recebemos a cada ano também funcionam como indicadores das percepções positivas que o mercado tem a respeito da atuação da KPMG. Somente em 2016 fomos reconhecidos por **14 premiações nacionais e internacionais** vinculadas a temas como sustentabilidade, direitos humanos, gestão, recursos humanos, consultoria e auditoria.

O cuidado com a marca KPMG está expresso em um conjunto de documentos e procedimentos que balizam a atuação de todas as firmas-membro no mundo.



### **Atributos da nossa marca**

Inspiram e guiam nossas decisões, influenciando o modo como nos comportamos. Ajudam-nos a criar e entregar experiências diferenciadas e atrativas para os nossos clientes, *prospects* e *stakeholders*.

**Somos inovadores** Antecipamos as mudanças e agimos tendo o futuro em mente, evoluindo continuamente nossos serviços e abordagens para ajudar nossos clientes a manterem-se sempre à frente.

**Somos especialistas** Somos os melhores no que fazemos, combinando profundo conhecimento do mercado com experiência profissional para entregar soluções viáveis e de classe mundial.

**Somos focados em resultados** Ajudamos nossos clientes a focar no que é relevante, oferecendo recomendações claras e factíveis que economizam tempo, constroem vantagem competitiva e conduzem a impactos mensuráveis.

**Amamos o que fazemos** O espírito de servir, o foco no cliente e o compromisso com a excelência marcam tudo o que fazemos, da concepção à entrega.

**Mantemos um enfoque global** Pensamos para além das fronteiras e enxergamos a *big picture*, articulando nossa rede global para oferecer perspectivas novas e inspiradoras.

# Relacionamento com os clientes

## Diálogo e parceria construindo relacionamentos duradouros e confiáveis

G4-26

Nosso relacionamento com clientes – que abarca também o mercado e a sociedade – é pautado pela ética e pela independência e constitui um dos fundamentos para garantir a qualidade do nosso trabalho e a perenidade do nosso negócio.

Iniciado no processo de prospecção, esse relacionamento é sustentado pelo contato direto com o cliente no atendimento dos profissionais em campo, pelas pesquisas de satisfação periódicas e pelos diversos canais que criamos para compartilhar com eles o conhecimento que circula nas firmas-membro da KPMG International — como estudos e publicações, eventos, palestras, entre outros.

### ACEITAÇÃO E CONTINUIDADE DE CLIENTES E TRABALHOS

Nosso Sistema de Gestão de Riscos e da Qualidade estabelece políticas e procedimentos austeros para garantir nossa associação aos clientes certos. Independentemente do retorno financeiro que um novo trabalho possa nos trazer, ele só será aceito depois de verificarmos suas implicações. O mesmo cuidado é mantido durante a execução dos trabalhos, quando avaliações sistemáticas determinam se eles terão ou não continuidade.

**96% dos nossos clientes recomendariam a KPMG e 94% utilizariam outros serviços que oferecemos.**

### SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Monitorar a satisfação dos nossos clientes externos e internos é parte fundamental do trabalho de construção da nossa reputação e de asseguar a qualidade dos nossos serviços.

#### Pesquisa de satisfação do cliente interno

Avalia a satisfação dos nossos profissionais em relação ao suporte dado pelas áreas de Operações e Infraestrutura, subsidiando planos de aprimoramento.

**Pesquisa de satisfação dos clientes** Realizada anualmente, ela identifica as questões mais relevantes, segundo a percepção desse público, assim como os pontos fortes e as oportunidades de melhoria em nossa dinâmica de trabalho. **G4-PR5**

Para definir a amostra de clientes que participa da pesquisa, utilizamos dois critérios: projetos encerrados no ano societário correspondente e clientes com remuneração acima de R\$ 50 mil, de todas as práticas e de todos os escritórios do Brasil. O questionário é enviado por *e-mail*, contemplando uma série de indicadores-padrão e espaço para comentários adicionais.

Em um momento em que a exigência do mercado cresce e somos cobrados por soluções cada vez mais rápidas e assertivas, o fato de que **94% dos clientes respondentes utilizariam outros serviços da KPMG e 96% nos recomendariam** demonstra o reconhecimento à qualidade e à integridade das nossas entregas.



**1.281**  
Pesquisas enviadas



**12%**  
Índice de retorno



**8,7%**  
Índice de satisfação



**Pesquisa de Satisfação dos Clientes G4-26 | G4-PR5**

Indicadores	2015/2016	2014/2015	2013/2014
Expectativa	<b>9,3</b>	9,2	9,1
Qualidade técnica	<b>8,2</b>	8,2	7,9
Comunicação entre equipes	<b>8,0</b>	7,9	7,8
Atendimento e postura profissional	<b>8,5</b>	8,5	8,3
Formato de entrega	<b>7,9</b>	7,9	7,7
Pontualidade da entrega	<b>7,1</b>	6,7	6,7
Utilizaria outros serviços	<b>94%</b>	97%	92%
Recomendaria a KPMG	<b>96%</b>	98%	95%
Total de respondentes	<b>158</b>	145	313

# Conhecimento compartilhado

## » Contribuição para o desenvolvimento dos nossos *stakeholders* G4-26

Diariamente, nossos profissionais manuseiam uma robusta base de informações imprescindíveis para manter a excelência do atendimento e garantir a qualidade das entregas que fazem.

Parte desse repertório que construímos em toda a rede KPMG é colocada à disposição dos nossos *stakeholders* para qualificar o debate em torno de temas complexos com os quais lidamos.

Colaborações constantes com a imprensa, divulgação de pesquisas e estudos, participação em debates, patrocínio e promoção de eventos trazem clareza e orientação sobre questões complexas e são algumas das estratégias para compartilharmos esse conhecimento.

### AUDIT COMMITTEE INSTITUTE (ACI)

Uma das iniciativas mais importantes promovidas pela KPMG, o ACI é um fórum disseminador de boas práticas de governança corporativa, tendências político-econômicas, corporativas, legais e tributárias determinantes para os negócios. Mantido pelas firmas-membro da KPMG International, é aberto a membros de Conselhos de Administração, Comitês de Auditoria e Conselhos Fiscais de empresas em 35 países. Em 2016, a KPMG no Brasil realizou sete encontros em São Paulo, Porto Alegre, Rio de Janeiro e Recife, envolvendo 410 participantes.

Complementando o trabalho do ACI, os **Fóruns GRC** acontecem em todas as regionais da KPMG para discutir e disseminar novas tendências de mercado e temas relacionados a Governança, Riscos e *Compliance* para executivos dessas áreas. Os fóruns também estimulam o *networking* e a troca de experiências entre profissionais de cada região.

## CEO Fórum

Organizado pela Amcham, é considerado o maior encontro de líderes do interior de São Paulo. Tradicionalmente, a KPMG patrocina a edição do 2º semestre do fórum, que em 2016 ultrapassou os 800 participantes, entre autoridades, executivos e empreendedores de empresas que movimentam grande parte da economia da região.



## KPMG RISK UNIVERSITY

Programa completo de capacitação executiva em Governança, Riscos e Compliance (GRC), que habilita os participantes a direcionar empresas e organizações para a maturidade de gestão.

Reconhecida por mais de 200 executivos de 120 empresas como plataforma inovadora de aprendizado e *networking*, a Risk University traduz a experiência da KPMG de forma dinâmica – suportada por material didático exclusivo, desenvolvido por nossos especialistas – e combinada ao compartilhamento de experiências. Em 2017 haverá turmas em São Paulo, Belo Horizonte, Curitiba e no Rio de Janeiro.

Em 2016, a **Risk University For Women** completou seu segundo ano. Voltada ao fortalecimento de competências para mulheres que desejam desempenhar funções de alta gestão e atuar em Conselhos, é mais uma contribuição da KPMG para o empoderamento das mulheres.

## IMPRENSA G4-26

No ano societário de 2016, fomos citados direta ou indiretamente em **1.861 reportagens jornalísticas**, a maior parte delas tratando dos estudos e das pesquisas que realizamos ou utilizando nossos profissionais como fonte para avaliações do mercado.

## ESTUDOS E PESQUISAS G4-26

Envolvem os mais variados temas relacionados às nossas atividades e servem para atualizar nossos profissionais no mundo e o mercado como um todo. Em 2016, a KPMG no Brasil produziu **30 publicações**.

## EVENTOS G4-26

Outra estratégia para fomentarmos a geração e a disseminação de conhecimento é o patrocínio e a promoção de eventos, seminários e palestras. Em 2016, investimos **R\$ 3,4 milhões em 225 eventos** no Brasil.



# Participação em entidades representativas

## ► Incentivo ao desenvolvimento sustentável G4-16 | G4-26

**Participamos de mais de 138 entidades representativas de categorias profissionais e de setores empresariais**, assim como de órgãos reguladores, compartilhando conhecimento por meio de debates e compondo conselhos, diretorias e grupos de trabalho, sempre buscando a evolução das profissões a que estamos associados e o desenvolvimento sustentável dos negócios.

# Gestão de fornecedores

## Responsabilidade estendida à nossa cadeia G4-12 | G4-HR10

A partir do compromisso assumido pela KPMG International com os *Guiding Principles on Human Rights*, da ONU, o tema dos direitos humanos passou a figurar na esfera estratégica da KPMG, influenciando inclusive o processo de relacionamento com clientes e fornecedores.

Nossas minutas-padrão para contratos incluem cláusulas antissuborno e pró-direitos humanos. Até o momento nenhum contrato foi recusado por violar essas diretivas. **G4-HR10**

A contratação de fornecedores é, de forma geral, centralizada em nosso departamento de Compras em São Paulo, que interage com a área de Gestão de Riscos para evitar conflitos de interesse nos casos em que, por exemplo, o fornecedor seja também cliente da KPMG. Quando economicamente viável, a contratação pode ser realizada regionalmente, como no caso de serviços e materiais de limpeza.

Os contratos de prestação de serviços – gerenciamento e manutenção predial, recepção, limpeza, copa, expedição, *motoboy*, serviços de suporte técnico e segurança patrimonial – celebrados em São Paulo concentram cerca de 70% dos terceirizados no Brasil. Por essa magnitude, exigimos que esses fornecedores contratem seus colaboradores em regime CLT – ou outro que atenda à legislação trabalhista específica. Nesses casos, o pagamento ao fornecedor só é feito mediante comprovação mensal do emprego regulamentado.

Apesar de não contarmos com uma cadeia de fornecimento complexa e de grande impacto – em função do segmento em que atuamos –, em janeiro de 2015 implementamos o *Código de Conduta do Fornecedor* para reforçar o nosso compromisso em difundir as melhores práticas.

Em 2016, demos continuidade ao trabalho de definição de critérios para a identificação dos fornecedores críticos para o nosso negócio, modificando a premissa de seleção da base de fornecedores, que passou a considerar apenas fornecedores ativos com os quais a KPMG trabalhou nos últimos 12 meses.

**Dos 709 fornecedores ativos, 36 foram priorizados**, pois podem afetar operações essenciais do negócio, a nossa reputação ou o bem-estar dos nossos profissionais. Entre eles estão fornecedores de:

- Benefícios diretamente relacionados à qualidade de vida, como assistência médica e odontológica, refeição e frota de veículos.
- Serviços essenciais ao funcionamento da KPMG e que constituem monopólios no país, como telecomunicações, água/saneamento, energia e correio.
- Serviços essenciais à operação diária da Organização, como *help desk* de TI, *data center* e serviços de viagem.
- Serviços que têm acesso a informações confidenciais da KPMG e dos nossos clientes, como arquivo, advogados e *data center*.
- Serviço de locação do novo prédio da KPMG em São Paulo.

O trabalho de aperfeiçoamento dos critérios identificados continuará no próximo ciclo, ajudando a ampliar a identificação de riscos e oportunidades relacionados a cada fornecedor, bem como a desenhar um processo de engajamento e eventual monitoramento que possa agregar valor tanto à KPMG quanto aos nossos fornecedores. Esse engajamento estava previsto para ocorrer em 2016 mas, devido aos desafios do ano, não pode ser realizado. **G4-12**

# Cidadania corporativa

## ► Educação, desenvolvimento e meio ambiente em ação G4-EC4 | G4-EC7

### ATUAÇÃO GLOBAL

Acreditamos que nossas ações e nossos investimentos podem inspirar confiança e empoderar mudança, ajudando a retirar pessoas da pobreza e a promover o crescimento econômico em equilíbrio com a necessidade de sustentar o meio ambiente.

Nosso apoio aos *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*, lançados em 2015 pela ONU, levou à reestruturação das nossas ações globais de cidadania corporativa em duas frentes estratégicas e muito relevantes no nosso segmento de atuação: *Lifelong Learning* e *Global Climate Response*.

Nossa abordagem prioriza a educação para quebrar o ciclo da pobreza e inclui nossa resposta às mudanças climáticas, o incentivo a negócios responsáveis, nosso apoio aos *Guiding Principles on Business and Human Rights*, da ONU, e os programas que as firmas-membros realizam para fortalecer a mudança em suas comunidades.

Nos últimos 12 meses, para cumprir esse compromisso, a KPMG International investiu mais de 100 milhões de dólares em projetos de impacto comunitário.

Globalmente, a equipe de Cidadania Corporativa é responsável por influenciar a estratégia das firmas-membro da KPMGI na direção do *Desenvolvimento Sustentável*. A área tem a atribuição de definir, organizar e fomentar as diretrizes e acompanhar o desempenho das práticas de sustentabilidade nas firmas-membro, que traçam seus planos de ação e suas metas de acordo com as realidades locais.

### ATUAÇÃO LOCAL

No Brasil, nossas iniciativas de Cidadania Corporativa articulam-se em torno de três pilares: Educação, Desenvolvimento e Meio Ambiente, alinhadas ao *Lifelong Learning* e ao *Climate Response*. As práticas voltadas ao meio ambiente são reportadas como parte do Capital Natural.



## ▶ PILARES DA ESTRATÉGIA DE CIDADANIA CORPORATIVA DA KPMG NO BRASIL

CIDADANIA CORPORATIVA		
Educação	Meio Ambiente	Desenvolvimento
Contribuir para que escolas e faculdades ampliem sua capacidade de incentivar o progresso de habilidades e potenciais de jovens e crianças, além de ajudar a construir coesão empresarial e comunitária.	Melhorar o nosso desempenho ambiental e atuar com grupos de liderança e com nossas práticas de negócios em prol da sustentabilidade e da sensibilização de nossos profissionais, clientes e comunidades.	Investir em justiça social e contribuir para a construção de empreendimentos sustentáveis nas comunidades em que atuamos.



## EDUCAÇÃO

Nosso apoio se dá por meio de investimento social direto a projetos recorrentes e a ações pontuais. Beneficiados em 2016:

**Projeto Pequeno Cidadão** Investimos no Projeto há 20 anos, garantindo educação suplementar, supervisão médica e nutricional, refeições diárias e atividades artísticas e esportivas para **220 adolescentes** de bairros carentes de São Carlos/SP. O objetivo é fortalecer a autoestima, os laços familiares e a evolução intelectual dos alunos, para que desenvolvam novas perspectivas de futuro.

O Projeto também catalisa parcerias estratégicas com o Núcleo Aprendiz, que permite aos adolescentes participar gratuitamente de cursos profissionalizantes. Os resultados são animadores: alto índice de empregabilidade dos egressos, aprovação para cursar universidades públicas e, em 2016, a KPMG teve o privilégio de receber uma das ex-alunas do projeto, Ana Keyla Santos, aprovada no programa de *trainees*, na área de Audit.

Em 2016, nossa contribuição incluiu o investimento de **R\$ 780 mil**, o aconselhamento das equipes pedagógicas e de coordenação, a auditoria *pro bono* das contas do projeto e o financiamento do *Prêmio Bessan*, que concede bolsas de estudos para o Ensino Médio aos alunos que apresentam o melhor desempenho no Projeto. Foram dois alunos premiados, com investimento aproximado de **R\$ 36,5 mil**.

**Enactus** A KPMG International é patrocinadora oficial do Campeonato Mundial, que estimula universitários a desenvolver programas que beneficiem suas comunidades, com foco em sustentabilidade e empoderamento social. No Brasil, a KPMG patrocina o Campeonato Nacional. Em 2016 contribuimos com **R\$ 40 mil** e com profissionais para o Conselho Diretor, auditoria dos resultados do Campeonato e aconselhamento aos times participantes. Também investimos **R\$ 28 mil** no *Prêmio KPMG de Ética e Integridade*, beneficiando 10 times participantes, e **R\$ 7 mil** em passagens para o time vencedor representar o Brasil no Campeonato Mundial, realizado em Toronto.

**Junior Achievement (JA)** Desde 2002, apoiamos o trabalho que a JA desenvolve com jovens de escolas públicas para estimular o seu desenvolvimento pessoal e proporcionar uma visão clara do mundo dos negócios, facilitando sua inserção no mercado de trabalho. Há seis anos, passamos a ser uma das mantenedoras nacionais da entidade e a estimular nossos profissionais a atuar como voluntários na aplicação dos programas. Em 2016, além do apoio financeiro de **R\$ 220 mil**, **167 voluntários** de 18 escritórios da KPMG no Brasil doaram **1.816 horas** ao projeto, beneficiando **1.694 alunos**. Com isso, estamos nos aproximando da meta de incluir todos os nossos escritórios nas atividades do programa.

**+Unidos (Britcham)** A KPMG apoia a iniciativa, que fomenta projetos de educação voltados ao aprendizado do idioma Inglês, em parceria com os Ministérios da Educação (Laboratórios de Línguas) e de Ciência, Tecnologia e Inovação (plataforma *on-line* de Inglês). Em 2016, nosso apoio foi de **R\$ 25 mil**.

## DESENVOLVIMENTO

Nossa atuação nesse pilar considera as premissas da Global Development Initiative (GDI) da KPMG International, que tem como foco a promoção da justiça social e a viabilização de empreendimentos sustentáveis.

O objetivo é colaborar para a melhoria das condições de vida em nossas comunidades, por meio de diferentes frentes de atuação:

**Serviços pro bono ou compensação** Entre as nossas iniciativas mais relevantes em prol da comunidade está a prestação de serviços de auditoria e consultoria *pro bono* para organizações sem fins lucrativos, agregando profissionalismo à sua gestão e credibilidade e transparência às suas demonstrações financeiras.

Esses trabalhos são submetidos aos procedimentos-padrão da KPMG para aceitação de clientes e desenvolvidos com a mesma metodologia, qualidade e independência oferecida aos demais clientes.

### Organizações sem fins lucrativos beneficiadas por serviço pro bono ou compensação/2016

Entidade	Local
Instituto Ling	Porto Alegre
Escola Antonieta e Leon Feffer (ALEF)	São Paulo
Instituto Positivo	Curitiba
Instituto da Criança com Diabetes do Rio Grande do Sul	Porto Alegre
AACD SP	São Paulo
Instituto Reciclar	São Paulo
Associação Paraense de Apoio à Criança com Neoplasia (APACN)	Curitiba
Fundação Boticário	Curitiba
Instituto Embraer	São José dos Campos
American Chamber (AMCHAM)	São Paulo
Câmara de Comércio Brasil-Alemanha (AHK)	São Paulo
ABVCAP	Rio de Janeiro
Lide	Nacional

O valor referente aos serviços é pago pela área de Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade à área que os prestou. Cada instituição beneficiada oferece uma contrapartida pelos serviços recebidos. Em 2016 foram treze organizações beneficiadas, com investimento de **R\$ 678 mil. G4-EC7**

### Leis de incentivo G4-EC4

No final do ano fiscal de 2016 – depois de já termos feito desembolsos em projetos de patrocínio pela área de Marketing – suspendemos nosso investimento em projetos incentivados, sejam eles sociais, culturais ou esportivos.

Essa medida foi tomada em razão da citação da KPMG no Brasil – ao lado de outras 30 empresas – em investigação da Polícia Federal que apura o uso indevido de recursos públicos oriundos da Lei Rouanet.

### R\$ 506 mil investidos via Lei Rouanet e Lei de Incentivos Fiscais da Prefeitura do RJ.

Diante disso, além de colaborarmos irrestritamente com as autoridades no fornecimento de informações, promovemos diligência interna, conduzida por sócios independentes, para avaliar se alguma das pessoas envolvidas – do presidente ao assistente – feriu regras ou o código de ética da nossa Organização. A conclusão da investigação revelou que houve boa fé em todo o processo e que a KPMG não tem responsabilidade em eventual desvio conduzido pelo proponente do projeto em questão.

Estamos desenvolvendo nova política interna para seleção e avaliação de riscos desses projetos, a fim de proteger a integridade da nossa Organização e de contribuir mais efetivamente com iniciativas que empoderem as comunidades.



## Dia KPMG na Comunidade 2016

22 instituições contempladas

1,6 mil pessoas impactadas

908 voluntários de 20 cidades brasileiras

**Campanhas** Os profissionais da KPMG também se mobilizam em ocasiões específicas, como Páscoa, Inverno, Mês das Crianças ou Natal, para catalisar e distribuir doações. Eventos que envolvem desastres naturais e outras emergências são avaliados e podem receber nossa assistência.

**Campanha de Inverno** Em São Paulo e Osasco, desde 2007 contribuimos com a Turma da Sopa. Neste ano, foram 1.763 cobertores populares adquiridos totalmente pela doação dos nossos profissionais, uma tonelada de alimentos, fornecida pela KPMG, e mais de 1.000 peças de roupa. Os escritórios de Belo Horizonte, Campinas e Rio de Janeiro se mobilizaram em ações semelhantes, beneficiando entidades locais.

**Natal Solidário** Profissionais de 14 escritórios da KPMG – Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Curitiba, Goiânia, Joinville, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador, São Carlos, São Paulo, Osasco e Uberlândia – se mobilizaram para distribuir cestas básicas, presentes, itens de higiene pessoal, alimentos e recursos para a realização de comemorações. No total, as ações beneficiaram 500 pessoas.

## VOLUNTARIADO

Além de atuar nos programas da Junior Achievement, nossos profissionais têm a possibilidade de participar de outras iniciativas que ocorrem anualmente.

**Dia KPMG na Comunidade** Os profissionais de todos os escritórios no Brasil se engajam em ações para atender a necessidades específicas das suas comunidades.

Cada ação obteve R\$ 1.000,00 da KPMG como incentivo inicial. Os times se mobilizaram para arrecadar mais recursos e ampliar o resultado das iniciativas, que envolveram apoio a abrigos e asilos, doação de sangue, corrida beneficente, revitalização de instituições, plantio de árvores, ajuda a entidade protetora de animais, entre outras.

A ação do **escritório do Rio de Janeiro**, destinada à ONG *Pequena Cruzada de Santa Therezinha do Menino Jesus*, foi escolhida como destaque e recebeu o **Prêmio Cidadania**. Os voluntários envolvidos ganharam celebração especial e a ONG beneficiada recebeu prêmio adicional de R\$ 5.000,00.

# Capital Natural

**Nosso compromisso em tornar o mundo melhor do que o encontramos.**

## GESTÃO

No nosso segmento, dependemos menos do Capital Natural do que dos Capitais Humano e Intelectual.

Apesar disso, assumimos **compromisso ambiental global** em 2008, em consonância com o nosso Código de Conduta, com a visão de deixar o mundo melhor do que o encontramos, com o princípio de fomentar modelos de negócios sustentáveis e com os compromissos internacionais a que aderimos.

Desde 2016, nossa gestão ambiental tem como base a **Global Climate Response**, com foco nas **Metas de ecoeficiência** e no trabalho de **Conscientização e engajamento** que realizamos com nossos *stakeholders*.



## ATIVOS

### Indicadores ambientais

Estabelecemos metas de ecoeficiência globais e locais.

### Engajamento

Aderimos a compromissos nacionais e internacionais que mobilizam mudanças positivas.

### Conscientização

Investimos na conscientização e no engajamento ambiental dos nossos profissionais, clientes, fornecedores e comunidades.

### Conhecimento

Nossa *expertise* em meio ambiente e em mudanças climáticas é colocada a serviço dos nossos clientes e da sociedade.

➤ **CARBONO NEUTRO: 7.187 TONELADAS DE CO<sub>2</sub> NEUTRALIZADAS**

➤ **ORGANISMO VERIFICADOR DE INVENTÁRIOS DE GASES DE EFEITO ESTUFA** (Norma ISO 14065) INMETRO

➤ **8% DE CRESCIMENTO DA DEMANDA** por serviços de sustentabilidade

➤ **COMPROMISSO COM A ECONOMIA DE BAIXO CARBONO** | Carbon Price Communiqué e Paris Pledge

➤ **COMMUNICATION CAMPAIGN OF THE YEAR/CLIMATE CHANGE** | The Accountant & International Accounting Bulletin Awards

➤ **4.314 HORAS DE EDUCAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE**

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

Consciência e engajamento ambiental.

### Para os nossos clientes

Modelos de negócios, políticas e procedimentos sustentáveis.

### Para a sociedade

Redução da emissão de Gases de Efeito Estufa; Neutralização das emissões de Carbono, com impactos positivos na preservação da biodiversidade e na geração de renda para comunidades locais a partir do manejo sustentável e da manutenção da floresta em pé; Racionalização do uso de recursos naturais; Conscientização sobre práticas sustentáveis; Acesso a conteúdo de pesquisas e estudos.

# Global Sustainability Services

## ► Nosso capital intelectual especializado em sustentabilidade G4-EC2

Os mais de 350 consultores da área em toda a rede de firmas-membro da KPMG investem mais de um milhão de horas por ano ajudando nossos clientes a melhorar o seu desempenho ambiental e social, incluindo a redução das emissões de Gases de Efeito Estufa, principal causa do aquecimento global.

No Brasil, nossa equipe auxilia organizações de diferentes portes e setores a compreender o contexto da sustentabilidade, situar-se nele e identificar as melhores estratégias de atuação, de reporte de informações e de gerenciamento de riscos.

Alguns serviços prestados pela área:

- Diagnóstico de riscos e oportunidades relativos às mudanças climáticas.
- Suporte à consolidação das informações e ao preenchimento de questionários de referência propostos pelo *Índice de Sustentabilidade Empresarial*, pelo *Dow Jones Sustainability Index*, pelo *Carbon Disclosure Project*, entre outros.
- Avaliação das emissões de Gases de Efeito Estufa na cadeia de fornecedores e/ou por produto.
- Definição de metas e *Key Performance Indicators* (KPIs) socioambientais.
- Verificação socioambiental de cadeia de fornecedores.

### 4X THE SUSTAINABLE FIRM OF THE YEAR

De 2012 a 2015 recebemos o prêmio, concedido pelo *International Accounting Bulletin* (IAB), reconhecendo o sucesso da rede global em cumprir as metas de redução de emissões de Gases de Efeito Estufa, o significativo investimento feito em apoio às comunidades – em especial à Enactus – e a contribuição dos nossos serviços para o desenvolvimento sustentável dos negócios em diversos países.

- Avaliação ambiental e *due diligence*.
- Definição de estratégia para gestão de resíduos sólidos.
- Avaliação do impacto e da quantidade de recursos hídricos consumidos por produto (*water footprint*).
- Elaboração e verificação independente de Inventários de Emissão de Gases de Efeito Estufa.
- Verificação independente de relatórios de sustentabilidade e balanços sociais, entre outros.

## COP22: O QUE ELA SIGNIFICA PARA OS NEGÓCIOS?

Depois de sua participação na COP22, realizada em Marrakesh, a KPMG lançou documento que sintetiza as principais conclusões do evento e suas implicações para os negócios. No artigo a seguir, o Global Head de Sustainability Services relata os principais destaques:

A COP22 foi, em muitos aspectos, uma conferência técnica destinada a estabelecer os processos e protocolos necessários à concretização do Acordo de Paris. No entanto, surgiram alguns sinais claros para as empresas:

- Qualquer que seja a política climática adotada pela nova administração dos EUA, pelo menos outros 110 países continuarão com a redução de suas emissões, seguindo o Acordo de Paris. Esses países incluem a China, o maior emissor mundial de Gases de Efeito Estufa (GEE). A China tem visto os efeitos extremos das mudanças climáticas e da poluição por combustíveis fósseis em seu povo e continuará a lidar com as mudanças climáticas e desenvolver sua economia de energia limpa ao lado dos demais países. Os compromissos desses países provavelmente incluirão a expansão dos sistemas de preços do carbono em todo o mundo e eventuais ligações entre esses sistemas, aumentando o investimento em tecnologias limpas e o crescimento de sistemas financeiros verdes, incluindo títulos verdes.
- Os governos estaduais e municipais em todo o mundo intensificarão a sua ação em relação às mudanças climáticas. As empresas podem esperar por um aumento da regulamentação e dos incentivos fiscais nesse nível.
- As empresas líderes mundiais continuarão a se preparar para prosperar na economia global de baixo carbono. Isto criará pressão entre os pares para que se comprometam com energia 100% renovável e com metas de redução das suas emissões do GEE, contribuindo para a meta global de limitar o aquecimento global a 2°C.
- O investimento em tecnologias limpas continuará aumentando, reduzindo o custo das energias renováveis. Isso, combinado ao fornecimento contínuo de gás natural barato, fará com que os combustíveis com elevado teor de carbono, como o carvão, tornem-se comparativamente mais caros. As forças do mercado da energia limpa não poderão ser detidas.
- Investidores e seguradoras estão cada vez mais conscientes de que as alterações climáticas representam riscos para o sistema financeiro. Eles deverão pressionar as empresas a serem transparentes sobre seus riscos climáticos e oportunidades, atribuindo cada vez mais valor a essa informação em suas decisões de investimento, empréstimo e seguro. As empresas terão de responder a isso.
- À medida que os efeitos físicos da mudança climática forem sentidos mais severamente, os militantes das ONGs, os acionistas ativistas e os consumidores pressionarão cada vez mais as empresas a contribuir com sua parcela justa de redução de emissões e a desenvolver soluções tecnológicas. A luta internacional contra as alterações climáticas é um desafio a longo prazo e sempre encontrará obstáculos porque negocia com as complexidades da política global. Isso é esperado e eu continuo convencido de que o mundo está a caminho de alcançar uma economia global de baixo ou zero-carbono em meados deste século. Líderes de negócios precisam se preparar para isso hoje.

**Adrian King**, Global Head de Sustainability Services

# Gestão Ambiental na KPMG: *framework* global X prática local

## METAS AMBIENTAIS 2020

### ANO-BASE 2015

#### Energia

50% da nossa energia deverá ser proveniente de fontes renováveis

#### Emissão de Gases de Efeito Estufa

Redução em 10% das emissões líquidas por profissional (FY2015).

» **META JÁ ATINGIDA NO BRASIL, EM RAZÃO DA MATRIZ ENERGÉTICA NACIONAL, 75% BASEADA EM ENERGIA RENOVÁVEL.**

» **AS METAS DE REDUÇÃO ESTABELECIDAS ENTRE 2007 E 2015 FORAM TODAS SUPERADAS. NO CICLO 2010-2015 A REDUÇÃO FOI DE 16,6%.**

## ESTRATÉGIAS E RESULTADOS 2016

#### TI Sustentável

Suporte tecnológico ao trabalho remoto reduz deslocamentos da equipe; *software* reduz volume de impressões em 19%.

#### Compras Responsáveis

Redução do consumo de materiais (Copos plásticos: 21% e Papel: 58%); reciclagem de 17,5 toneladas de folhas sulfite.

#### Eficiência Predial

Prédio e instalações do escritório principal da KPMG no Brasil com certificação LEED CS Gold® e LEED ID+C Gold®; melhorias de infraestrutura reduzem consumo de Água (19%) e Energia (28%).

#### Locomoção Responsável

Incentivo ao uso da bicicleta e à carona corporativa (Caronetas/Wiimove).

#### Compensação de Carbono

Carbono neutro: 7.187 unidades adquiridas do Projeto REDD+ Jacundá-Rondônia, validadas de acordo com o Verified Carbon Standard e o Climate, Community and Biodiversity Standards.

## CONSCIENTIZAÇÃO E ENGAJAMENTO

### ESTRATÉGIAS E RESULTADOS 2016

#### Conscientização sobre sustentabilidade entre nossos profissionais

Semana do Meio Ambiente e *e-learning*s voltados à sustentabilidade mantêm a conexão contínua dos nossos profissionais com a prática da sustentabilidade. Teste *on-line* do Instituto Akatu revelou que nossos profissionais são 220% mais conscientes e 82% mais engajados que a média dos brasileiros.

#### Incentivo ao compromisso de melhorar o desempenho em sustentabilidade entre nossos fornecedores e clientes

Políticas rigorosas de aceitação de clientes, contratos com cláusulas anticorrupção e antissuborno para clientes e Código de Conduta de Fornecedores são algumas iniciativas que incentivam melhorias em nossa cadeia.

#### Comunicação e divulgação do nosso desempenho ambiental

Publicação anual do Relatório de Sustentabilidade, padrão GRI, há sete anos. O *hotsite* de sustentabilidade oferece informações atualizadas sobre o nosso desempenho.

## COMUNIDADE E MERCADO

### ESTRATÉGIAS E RESULTADOS 2016

#### Liderança na prestação de serviços de sustentabilidade

Demanda pelos serviços da área de Global Sustainability cresce ano após ano. Em 2016, o crescimento foi de 8%.

#### Colaboração e apoio a ONGs ambientais

Parceria com o Instituto Akatu pelo Consumo Consciente viabilizou a implementação do Edukatu, plataforma *on-line* de educação para o consumo consciente utilizada por duas mil escolas no Brasil.

#### Contribuição com iniciativas setoriais

Políticas de atuação fundamentadas em compromissos globais e nacionais a que aderimos voluntariamente.

# Gestão ambiental

## Diálogo constante dissemina informações e incentiva mudança de hábitos

### CONSCIENTIZAÇÃO E ENGAJAMENTO

A **Semana do Meio Ambiente** de 2016 envolveu diversas ações internas de conscientização, incluindo o *Teste do Consumo Consciente*, desenvolvido pelo Instituto Akatu e realizado por 1.094 profissionais.

Nossos profissionais dedicaram **4.314 horas** para participar de seis treinamentos *on-line* voltados à sustentabilidade.

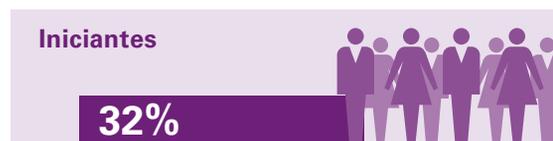
Externamente, a KPMG segue como apoiadora mantenedora do **Instituto AKATU**, que trabalha pela conscientização e mobilização da sociedade para o Consumo Consciente e para um futuro sustentável. O apoio ao instituto já havia ocorrido em anos anteriores, tanto para o desenvolvimento de um *e-learning* sobre consumo consciente, quanto para a implementação do Edukatu, plataforma *on-line* de educação para o consumo consciente que é utilizada por duas mil escolas no Brasil. Em 2016 o apoio totalizou **R\$ 80 mil**.

#### Treinamentos *on-line* com foco em Sustentabilidade, Diversidade e Inclusão

	Profissionais que concluíram	Horas
Introduction to Sustainability	18	36
Responsabilidade Socioambiental	417	834
Quizz Living Green	460	460
A KPMG, seu Propósito e a Sustentabilidade	881	1.762
Diversidade e Inclusão	790	790
Sustentabilidade e consumo consciente	216	432
<b>Total de horas</b>		<b>4.314</b>

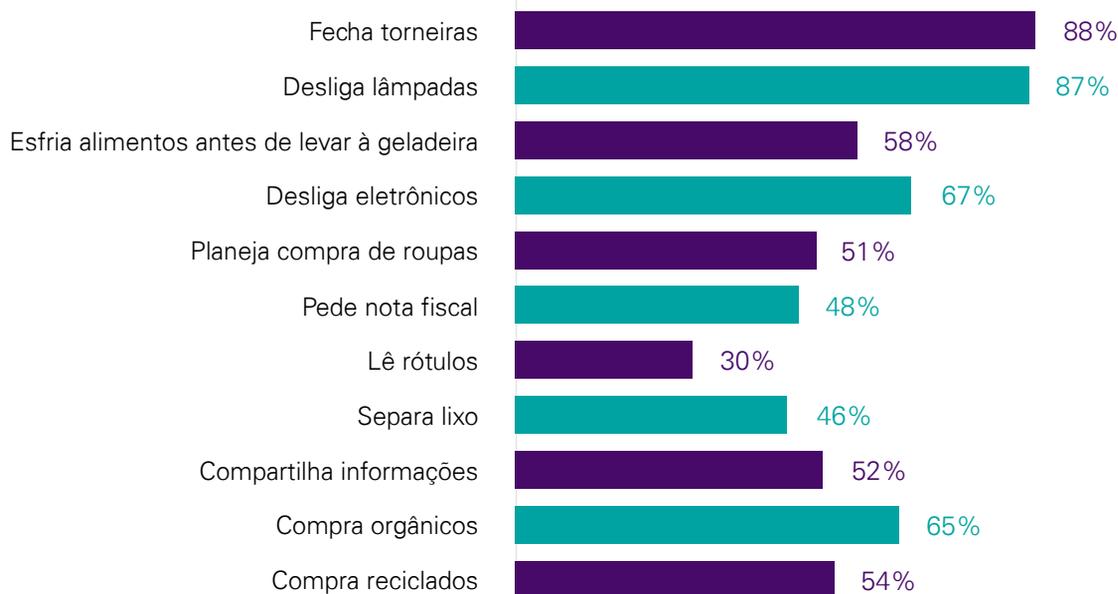
## CONSUMO CONSCIENTE ENTRE OS PROFISSIONAIS DA KPMG

\*Teste *on-line* realizado pelo Instituto Akatu em junho/2016



## COMPORTAMENTO DE CONSUMO DOS PROFISSIONAIS DA KPMG

\*Teste *on-line* realizado pelo Instituto Akatu em junho/2016



### BICICLETÁRIO E CARONETAS: nossa contribuição para a mobilidade urbana

Aproveitando a estrutura de ciclovias da região, desde 2016 os profissionais da KPMG Morumbi podem chegar ao trabalho de bicicleta. Para incentivar o uso desse modal, eles têm à disposição um bicicletário 24 horas, de uso gratuito, que conta com vestiários equipados com armários individuais e chuveiros.

A parceria com o Caronetas viabilizará a implantação de um sistema prático de caronas

pelo app Wiimove entre os profissionais da KPMG de todos os escritórios no Brasil.

As iniciativas de reduzir os impactos que geramos – nesse caso relacionados ao trânsito – e de promover hábitos sustentáveis entre os nossos profissionais estão alinhadas ao nosso compromisso com os *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável* da ONU.

Em 2016 passamos a medir também o volume de reciclagem de folhas sulfite, realizada por fornecedor especializado em lidar com material confidencial. Foram 17,5 toneladas, entre os escritórios de São Paulo e do Rio de Janeiro.



## METAS LOCAIS DE ECOEFICIÊNCIA

### G4-EN29 | G4-EN34

Adotamos metas locais de ecoeficiência com o objetivo de inspirar a adoção de hábitos sustentáveis na KPMG e na vida pessoal dos nossos profissionais. Elas integram as metas corporativas no MyPD, nossa ferramenta de avaliação, influenciando o pagamento de PPL.

Em todos os escritórios da KPMG no Brasil, não há casos de não conformidade com leis e regulamentos ambientais **G4-EN29** nem queixas e reclamações relacionadas a impactos ambientais **G4-EN34**.

### Metas locais de ecoeficiência

Indicador	2010		2016		Resultado 2016X2010	Status da meta	Meta FTE para FY 2017
	KPMG no Brasil	Per capita (FTE*)	KPMG no Brasil	Per capita (FTE*)			
Copos plásticos descartáveis/un.	1.056.859	445	1.330.300	357	-20,88%	Superada	Manter consumo FY16
Energia elétrica/GJ	9.684	4	10.574	3	-28,30%	Superada	Manter consumo FY16
Papel/folhas	10.614.400	4.467	9.951.641	2.670	-58,63%	Superada	5% redução sobre FY16
Água/metros cúbicos	16.545	7	20.809	6	-18,92%	Superada	Manter consumo FY16
Impressões/folhas	12.834.348	5.402	10.813.231	2.901	-19,45%	Superada	5% redução sobre FY16

\*FTE = Full Time Equivalent, medida adotada pela KPMG International para indicar o consumo *per capita*. A média de profissionais para o cálculo é fornecida pela KPMGI. \*\*FTE FY16 calculado a partir do número de profissionais em agosto de 2016 = 4.043



## CONTROLE DE EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEE)

G4-EN15 | G4-EN30

Para a KPMG, o enfrentamento das mudanças climáticas é urgente e depende da ação conjunta entre governos, empresas e sociedade civil. Nos alinhamos ao ponto de vista científico que vê na atividade humana uma das principais causas das mudanças climáticas e que acredita nos impactos irreversíveis caso o aumento da temperatura global alcance 2°C acima dos níveis pré-industriais.

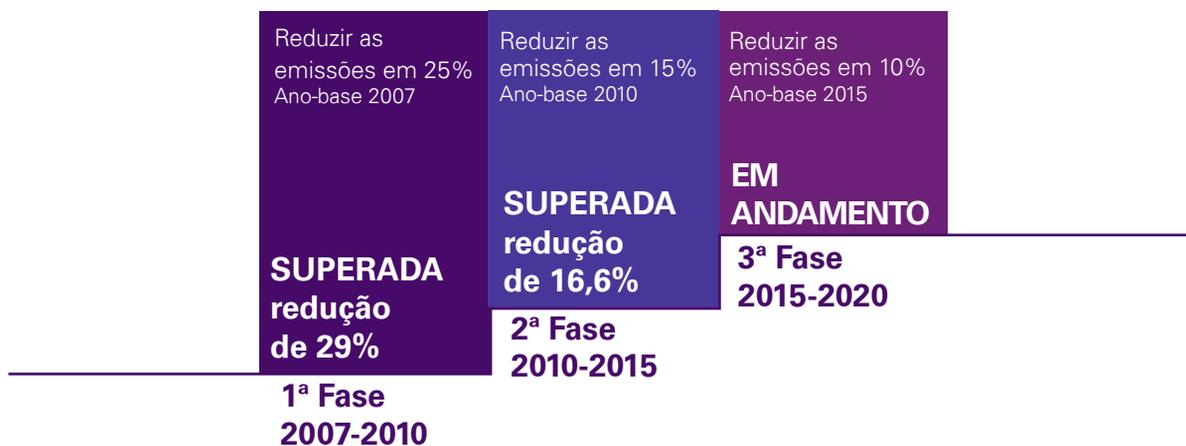
O *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), do qual a KPMGI é membro, estabeleceu o ano de 2100 como marco para atingirmos emissões líquidas iguais a zero. É nessa agenda que trabalhamos, assumindo compromissos internacionais contribuindo ativamente para os debates em torno das mudanças climáticas e implantando novas práticas em toda a rede de firmas-membro da KPMG.

Para as organizações que prestam serviços no nosso segmento, a pegada de carbono é o impacto ambiental indireto mais relevante, em razão dos deslocamentos e das viagens constantes dos profissionais na realização de suas atividades.

## NEUTRALIZAÇÃO DE CARBONO

No Brasil, desde de 2014, assumimos o compromisso de neutralizar as nossas emissões de GEE. Nosso Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa, realizado desde 2007, demonstra que nosso impacto mais significativo está no escopo 3 (emissões indiretas), sobre o qual não temos gestão ou cuja gestão é limitada.

## ETAPAS DO COMPROMISSO AMBIENTAL GLOBAL DA KPMG



## INVENTÁRIO DE EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEE) KPMG NO BRASIL

		Emissões tCO <sub>2</sub> e (CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> e N <sub>2</sub> O) ano			Participação de cada escopo nas emissões (%)
		2016	2015	2014	
<b>Escopo 1</b>	Consumo de Diesel no gerador, nos escritórios de São Paulo; Reembolso de combustível para sócios	267,66	248,29	73,08	3,7%
<b>Escopo 2</b>	Consumo de eletricidade	245,99	362,87	485,07	3,4%
<b>Escopo 3</b>	Reembolso de transporte de funcionários da KPMG a clientes; transporte de materiais e documentos entre escritórios; <i>motoboys</i> (transporte de documentos); viagens aéreas corporativas de profissionais KPMG	6.552,55	5.566,65	4.747,03	91,2%
<b>Outras emissões</b>	Outras emissões Gás HCFC-22 <sup>1</sup>	121,09	154,39	147,77	1,7%
<b>TOTAL DE EMISSÕES</b>		<b>7.187,29</b>	6.352,20	5.452,94	100%
<b>EMISSÕES PER CAPITA</b>	Emissões <i>per capita</i> (por profissional) <sup>2</sup>	<b>1,78</b>	1,88	1,66	

Os dados correspondem ao período de janeiro a dezembro de cada ano. A metodologia desse inventário foi desenvolvida pela KPMG International, com base no *GHG Protocol* e no *Defra Reporting Guidance*.

<sup>1</sup> Seguindo as premissas do GHG Protocol, essas emissões não foram consideradas no Escopo 1, pois o gás HCFC-22 não é contemplado pelo Protocolo de Kyoto.

<sup>2</sup> A média de profissionais utilizada no cálculo das emissões *per capita* é fornecida pela KPMG International para todas as firmas-membro.

tCO<sub>2</sub>e = tonelada de CO<sub>2</sub> equivalente

## Somos Carbono Neutro G4-EN19

Nossas emissões de GEE de 2016 foram neutralizadas com a aquisição de **7.187 unidades de carbono** do Projeto REDD+ Jacundá-Rondônia, reduzidas e validadas de acordo com o *Verified Carbon Standard* (VCS) e o *Climate, Community and Biodiversity Standards* (CCBS).

Localizada no *Arco do Desmatamento da Amazônia*, a Reserva Rio Preto Jacundá é lar de 30 famílias tradicionais e de vasta biodiversidade em seus 95 mil hectares de floresta em pé. A comunidade, de

origem seringalista, foi pioneira em criar um plano de conservação para a área. O Manejo Florestal Sustentável, o extrativismo e o beneficiamento de produtos florestais não madeireiros formam a base da economia para conservar os recursos naturais e manter as tradições locais vivas. Com a manutenção da Reserva são reduzidas 397 mil tCO<sub>2</sub>e a cada ano.

## CONTROLE DO CONSUMO DE ENERGIA G4-EN3 | G4-EN4

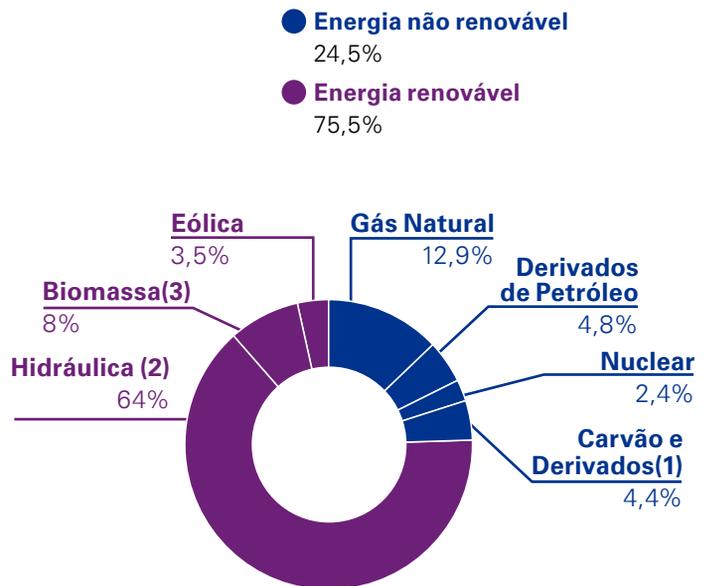
Em janeiro de 2016 a KPMGI anunciou nova meta global de ecoeficiência, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, promovidos pela ONU. Até 2020, 50% da compra de energia (Escopo 2) das firmas-membro no mundo deverão ser provenientes de fontes renováveis.

Na KPMG no Brasil já cumprimos essa meta, uma vez que compramos energia elétrica da rede de abastecimento público, cuja matriz energética é predominantemente renovável e responde por 75,5% da oferta pública ao País.

Além de promover ações com nossos profissionais para incentivar atitudes contra o desperdício, realizamos adaptações em nossas instalações para evitar o consumo desnecessário (como a instalação de sensores de presença) e analisamos o consumo de energia na aquisição de equipamentos eletrônicos.

Com isso, em 2016 **reduzimos de 3,53 para 3,26 o consumo per capita** de energia nos escritórios da KPMG no Brasil.

## Matriz Elétrica Brasileira

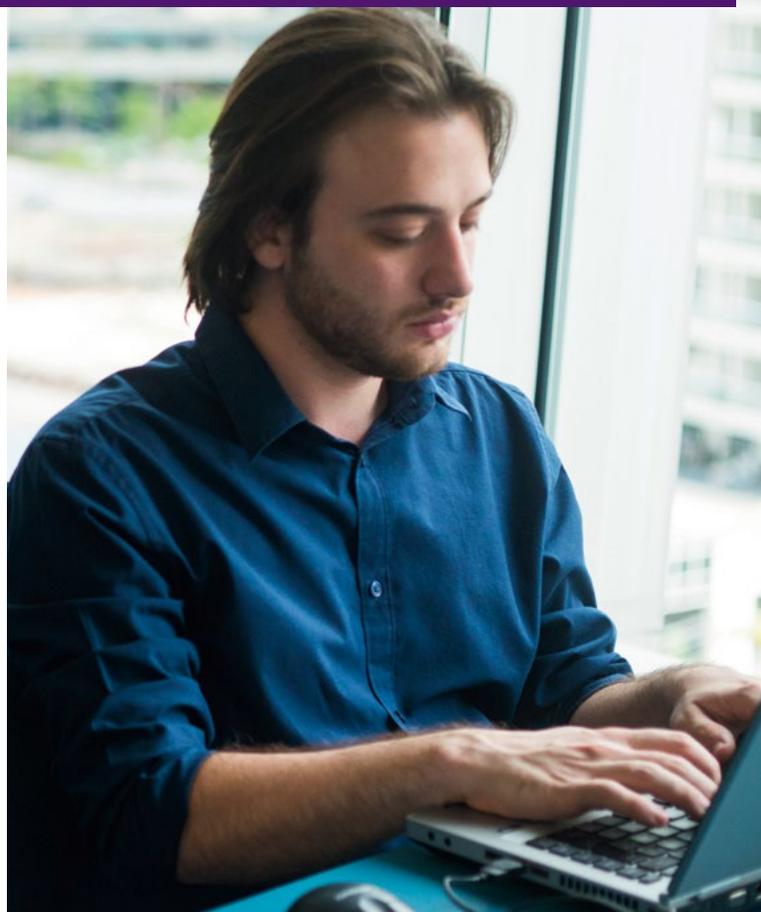


Fonte: *Balço Energético Nacional 2015 – BEN 2016*

1 Inclui gás de coqueria

2 Inclui importação

3 Inclui lenha, bagaço de cana, lixívia e outras recuperações



### » Manutenção preventiva e termografia reduzem consumo de energia

Em 2016 o sistema de ar condicionado de todos os escritórios passou por manutenção preventiva, garantindo melhora da qualidade do ar e redução do consumo de energia e de emissão do gás Freon. A termografia – análise dos quadros de luz – também foi aplicada para evitar o super aquecimento e melhorar o consumo.

#### Consumo de Energia - Gigajoule (GJ)

	2016	2015	2014
<b>Dentro da organização G4-EN3</b>			
Gasolina	2.423,85	1.973,14	1.683,80
Diesel	26,09	83,19	69,55
Energia Elétrica	10.721,19	11.079,70	12.937,12
<b>Total</b>	<b>13.171,13</b>	<b>13.136,02</b>	<b>14.690,48</b>
<b>Per capita</b>	<b>3,26</b>	<b>3,53</b>	<b>4,19</b>

#### Fora da organização G4-EN4

Gasolina	29.629,54	27.253,94	22.644,02
Diesel	7.598,50	11.616,15	8.709,57
<b>Total</b>	<b>37.228,04</b>	<b>38.870,09</b>	<b>31.353,59</b>

**EN3:** O aumento do consumo de energia proveniente do consumo gasolina está associado ao aumento de reembolso de combustível demandado pelos sócios da KPMG e ao aumento dos profissionais nessa categoria em relação ao FY 2015.

**Redução de 28%** do consumo de energia elétrica *per capita*.

**Redução de 18%** do consumo de água *per capita*.

\*Os cálculos de consumo *per capita* de energia e de água na KPMG no Brasil levam em conta o total de profissionais, conforme indicador **G4-10**.

## CONTROLE DO CONSUMO DE ÁGUA

### G4-EN8 | G4-EN10 | G4-EN22

Desde 2009, a área de Infraestrutura vem trabalhando para melhorar o nosso desempenho nesse indicador, por meio de campanhas de conscientização e de um conjunto de medidas de adequação das nossas estruturas.

Caixas acopladas com duplo acionamento e redutores de vazão de torneiras estão sendo instalados nos escritórios da rede no Brasil. O prédio do escritório principal de São Paulo, que concentra a maior operação da KPMG no Brasil, além de contar com esses recursos, dispõe de reservatórios de águas pluviais com capacidade aproximada de 432 m<sup>3</sup> para rega dos jardins e lavagem das áreas externas e do estacionamento.

Em 2016 apresentamos ao proprietário do edifício Vergueiro, em São Paulo, projeto de implantação de um sistema envolvendo captação de água da chuva, reservatório para água de reuso e perfuração de poço artesiano, mas os investimentos não foram aprovados. **G4-EN10**

A água utilizada nos 24 escritórios da KPMG no Brasil é fornecida pelos serviços de abastecimento público locais e os efluentes são captados pelos sistemas receptores da rede pública, de acordo com a legislação ambiental aplicável ao nosso segmento de atuação.



### Consumo e descarte de água (m<sup>3</sup>)

#### G4-EN8 | G4-EN22

	Consumo e descarte de água (m <sup>3</sup> )		
	2016	2015	2014
Consumo	20,808.75	20.516	24.829
Descarte	20,808.75	20.516	24.829
<b>Consumo per capita</b>	<b>5,15</b>	<b>5,52</b>	<b>7,09</b>

# Capital Manufaturado

Estrutura física, material e tecnológica a serviço da qualidade da nossa atuação e da redução de impactos ambientais.

## GESTÃO

A excelência do trabalho desenvolvido pelos nossos profissionais depende, em boa medida, da **qualidade da estrutura tecnológica** que disponibilizamos para a gestão e a segurança das informações relevantes para o seu trabalho. Ela também é fundamental aos processos de inovação que beneficiam os nossos clientes.

As **estruturas física e de mobilidade** completam a equação do suporte que criamos para **incentivar nossos profissionais a fazer as melhores entregas**.

Todos os investimentos relacionados a esse capital levam em conta as metas ambientais que estabelecemos.



## ATIVOS

### Estrutura física

Escritórios ergonômicos, funcionais, confortáveis e equipados para garantir a saúde, a segurança e o bem-estar dos nossos profissionais.

### Tecnologia

Equipamentos e sistemas que contribuem para a eficiência dos serviços, a segurança dos dados e a mobilidade dos nossos profissionais.

### Mobilidade

Escritórios acessíveis a partir da rede de transporte público, incentivo às caronas corporativas, bicicletário e benefício de carro corporativo.

## VALOR GERADO

### Para os nossos profissionais

Eficiência; Integração; Segurança da informação; Saúde e segurança no trabalho.

### Para os nossos clientes

Qualidade e agilidade em nossas entregas; Segurança da informação.

### Para a sociedade

Redução do impacto ambiental nos escritórios e deslocamentos.

### 24 ESCRITÓRIOS

### ESCRITÓRIO DE SÃO PAULO: PRÉDIO E INSTALAÇÕES COM CERTIFICAÇÃO LEED CS GOLD® E LEED ID+C GOLD®

### SISTEMA DE PONTO ELETRÔNICO | Mais flexibilidade para os nossos profissionais

### CARONA CORPORATIVA | App Wiimove

### RENOVAÇÃO DA FROTA CORPORATIVA KFLEET



# Estrutura física

## Escritórios em constante evolução G4-13

Nossos 24 escritórios no Brasil estão localizados em cidades que funcionam como *hubs* de negócios para regiões estratégicas e oferecem as estruturas física e tecnológica necessárias para que os nossos profissionais atendam às demandas dos clientes com qualidade e eficiência.

O esforço de renovação e adaptação dos escritórios às novas demandas das equipes é contínuo. A performance predial também é considerada nessa gestão, garantindo que cada escritório faça o melhor uso dos recursos disponíveis e esteja adaptado às diferentes necessidades de Pessoas com Deficiência (PCDs).

Nosso escritório principal de São Paulo, que concentra a maior operação da KPMG no Brasil, está instalado em um prédio com certificações LEED CS Gold® e LEED ID+C Gold®, que garantem que houve redução dos impactos gerados ao longo da obra do edifício e durante a sua utilização pelo uso de tecnologias e materiais sustentáveis.

Em 2017 estamos planejando mudanças de endereço em quatro escritórios. Para minimizar o risco de impactos negativos, sobretudo para nossos profissionais, diversas áreas da KPMG já estão somando esforços na programação e execução das providências necessárias. **G4-LA4**

**Inovação com foco em conforto e ergonomia: novas cadeiras em todos os escritórios contribuem para a qualidade de vida no trabalho.**

# Frota corporativa

## Conforto e reconhecimento para os nossos gerentes

Programa pioneiro entre as *Big Four* do segmento, o *Kfleet* oferece o benefício do carro corporativo aos nossos gerentes.

Em 2016, 598 líderes (**84% dos beneficiários elegíveis**) aderiram ao programa, beneficiando-se da frota já renovada e com modelos flex.



# Tecnologia

## » Segurança e agilidade na gestão da informação

### EQUIPAMENTOS E ATENDIMENTO

O volume de informações que nossas equipes precisam acessar e processar, local e internacionalmente, exige que a KPMG conte com estrutura tecnológica de ponta em soluções eficazes de *hardware* e *software* – são cem servidores e 4.000 computadores –, além do suporte do *Help Desk* para rápida solução de problemas.

Algumas ações de melhoria implantadas em 2016 foram:

#### Novo *software* promove impressão consciente

Os documentos enviados para impressão são liberados somente quando o profissional que os solicitou passa o crachá na máquina.

**Novos computadores** Temos investido cada vez mais em tecnologia e segurança para que nossos profissionais tenham acesso remoto a todas as informações e a todos os sistemas de que precisam para realizar seus projetos com máxima eficiência e qualidade.

**Ponto Móvel** Implantado em 2016, garante aos nossos profissionais mais flexibilidade e comodidade para registrar sua rotina de trabalho.

# Declaração de Garantia

## Declaração independente de asseguarção de Relatório de Sustentabilidade (GRI)

Aos Membros da Alta Gerência e demais partes interessadas da KPMG AUDITORES INDEPENDENTES

### INTRODUÇÃO

A **Green Domus Desenvolvimento Sustentável LTDA (Green Domus)** foi contratada pela KPMG para assegurar seu Relatório de Sustentabilidade do ano de 2016.

A KPMG foi responsável por elaborar e apresentar as informações sobre gestão e seu desempenho em sustentabilidade em seu Relatório de Sustentabilidade 2016, assim como por coletar e apresentar as evidências necessárias para os procedimentos da asseguarção; enquanto a Green Domus deu prosseguimento à asseguarção independente, de modo sistemático, documentado e baseado nas evidências requeridas e apresentadas pela KPMG.

### REGRAS DA ASSEGURAÇÃO

O processo de asseguarção foi conduzido com base na AA1000 Assurance Standard 2008; AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008 e nas Diretrizes para Relatório de Sustentabilidade versão G4, de 2013, da Global Reporting Initiative (GRI).



### NÍVEL E TIPO DA ASSEGURAÇÃO

A asseguarção conduzida pela Green Domus foi moderada e de tipo 1, conforme conceitos definidos pela AA1000 Assurance Standard 2008; portanto, foi assegurada a adesão aos princípios da Inclusão, Materialidade e Capacidade de Resposta, além dos requisitos da opção “de acordo” Essencial definidos pela GRI e seguindo os critérios para definição de conteúdo e asseguarção da qualidade do relato. Por se tratar de asseguarção do tipo 1, a Green Domus não fornece conclusões acerca da fiabilidade da informação de desempenho da KPMG.

### LIMITES DA ASSEGURAÇÃO

A asseguarção se limitou a avaliar as informações disponibilizadas no Relatório de Sustentabilidade de 2016 da KPMG e todos os documentos e demais evidências que embasaram seu conteúdo.

### METODOLOGIA

A asseguarção foi conduzida através da avaliação preliminar das informações apresentadas no Relatório de Sustentabilidade de 2016 da KPMG e nos documentos que basearam a sua elaboração seguida de visita à unidade centralizadora das informações utilizadas no relatório de sustentabilidade, onde realizaram-se entrevistas com os atores envolvidos, sobretudo ao nível de gestão da organização.

Através da versão preliminar (draft) do relatório de asseguarção, foram solicitados esclarecimentos e adequações das informações apresentadas no relatório de sustentabilidade e somente foram finalizados os procedimentos da asseguarção após todos terem sido solucionados.

## INDEPENDÊNCIA E IMPARCIALIDADE

Para efeitos da presente asseguarção, a Green Domus declara que não há qualquer relação com a KPMG que a impeça de emitir esta Declaração de Asseguarção de forma independente e imparcial. Ressalta ainda que os profissionais envolvidos neste processo de asseguarção estão cientes e capacitados no Sistema de Gestão Corporativo da Green Domus, cujo conteúdo inclui as políticas e procedimentos que promovem à empresa um padrão de operação impessoal e a mitigação de possíveis riscos técnicos no desenvolvimento das atividades.

## COMENTÁRIOS E RECOMENDAÇÕES

Sem interferir na conclusão positiva desta asseguarção, a Green Domus sugere as seguintes recomendações de melhoria e adoção de boas práticas para a KPMG:

O método de concepção da Matriz de Materialidade é composto de elementos históricos (precedentes), de mercado (benchmark) e de pesquisa interna com stakeholders, de forma a avaliar a persistência e tempestividade dos temas materiais já existentes. Recomenda-se que haja, similarmente, um expediente para identificação e consideração de novos temas materiais, à partir da consulta aos stakeholders, evitando assim que mudanças de temas materiais não sejam capturados pela revisão das matrizes anteriores.

---

## CONCLUSÕES

A opinião da Green Domus Desenvolvimento Sustentável é de que o Relatório de Sustentabilidade de 2016 da KPMG é uma representação adequada da empresa que relaciona as suas estratégias, políticas e ações com seu desempenho em sustentabilidade.

Nada chegou ao conhecimento da Green Domus que a leve a acreditar que as informações constantes no Relatório de Sustentabilidade de

2016 da KPMG não foram originadas e compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as Diretrizes para Relato de Sustentabilidade da GRI, versão G4, referentes à opção “de acordo” Essencial, com os Princípios AA1000 AccountAbility Principles Standard, de 2008, referente a garantia moderada de Tipo 1 e com os registros e arquivos que serviram de base para sua preparação.

São Paulo, 22 de Março de 2017

  
**Higor José V. do Valle**  
Assegurador Líder



# Sumário de conteúdos GRI



**Neste sumário os Conteúdos Padrão GRI estão correlacionados aos Temas e Aspectos Materiais para a KPMG e para os nossos stakeholders.**

## Opção “de acordo” Essencial-G4

CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS		
ESTRATÉGIA E ANÁLISE	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-1</b> Declaração do Presidente	4-6,20-24, 31-41	
PERFIL ORGANIZACIONAL	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-3</b> Nome da Organização	8, 10	
<b>G4-4</b> Principais marcas, produtos e serviços	8-13	
<b>G4-5</b> Localização da sede	8, 10, 11	
<b>G4-6</b> Países em que opera	9	
<b>G4-7</b> Natureza jurídica	8-10	
<b>G4-8</b> Mercados em que atua	10-12	
<b>G4-9</b> Porte da Organização	8-10, 90-92	
<b>G4-10</b> Perfil dos trabalhadores	68-83, 118	
<b>G4-11</b> Percentual de empregados cobertos por convenções coletivas	68	
<b>G4-12</b> Cadeia de fornecedores da Organização	101	
<b>G4-13</b> Mudanças significativas no período	120	
<b>G4-14</b> Princípio da Precaução	53	
<b>G4-15</b> Cartas, Princípios e outras iniciativas endossadas pela Organização	23, 24, 84, 85	
<b>G4-16</b> Participação em associações	100	

ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-17</b> Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes	3, 90-92	
<b>G4-18</b> Processo para definição de conteúdo e limites dos Aspectos e aplicação dos princípios para sua definição	27, 28	
<b>G4-19</b> Aspectos Materiais identificados	25	
<b>G4-20</b> Limite do Aspecto Material dentro da Organização	25	
<b>G4-21</b> Limite do Aspecto Material fora da Organização	25	
<b>G4-22</b> Reformulações em relação a relatórios anteriores	3, 25	
<b>G4-23</b> Alterações significativas em relação a Escopo e Limites do Aspecto em relatórios anteriores	3	

ENGAJAMENTO DE <i>STAKEHOLDERS</i>	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-24</b> Grupo de <i>stakeholders</i> engajados	26	
<b>G4-25</b> Base para identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	26	
<b>G4-26</b> Abordagem e frequência para o engajamento de <i>stakeholders</i>	26, 27, 96-100	
<b>G4-27</b> Principais tópicos levantados pelos <i>stakeholders</i>	27	

PERFIL DO RELATÓRIO	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-28</b> Período coberto pelo relatório	3	
<b>G4-29</b> Data do relatório anterior	3	Relatório anterior publicado em março de 2016
<b>G4-30</b> Ciclo de emissão dos relatórios	3	
<b>G4-31</b> Contato para perguntas sobre o relatório	3	
<b>G4-32</b> Opção "de acordo" escolhida	3	Essencial – G4
<b>G4-33</b> Política e práticas adotadas para verificação externa do relatório	3, 122-124	

GOVERNANÇA (Tema Material)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-34</b> Estrutura de governança da Organização	15-18	
<b>G4-38</b> Composição do mais alto órgão de governança e seus comitês	15-18	
<b>G4-39</b> Relate se o presidente do mais alto órgão de governança é também um diretor executivo	17, 18	
<b>G4-40</b> Processo de seleção e nomeação para o mais alto órgão de governança e seus comitês	15-18	
<b>G4-41</b> Processos para evitar conflitos de interesse	17, 18, 53-58	
<b>G4-42</b> Papéis desempenhados pelo mais alto órgão de governança e executivos seniores no desenvolvimento, aprovação e atualização do propósito, missão, visão, valores e estratégia	15-18	
<b>G4-43</b> Medidas para desenvolver e aprimorar o conhecimento do mais alto órgão de governança sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais	49	
<b>G4-44</b> Processos de avaliação do mais alto órgão de governança	70	

GOVERNANÇA (Tema Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-47</b>	Frequência com que o mais alto órgão de governança analisa impactos, riscos e oportunidades	15-18, 22	
<b>G4-48</b>	Órgão de governança que analisa e aprova formalmente o relatório de sustentabilidade	22	
<b>G4-51</b>	Política de remuneração	70-73	

ÉTICA E INTEGRIDADE (Tema Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
<b>G4-56</b>	Valores, padrões, princípios e normas da Organização	12, 23, 24, 53-59	
<b>G4-57</b>	Mecanismos para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e conformidade com a legislação	53-54	
<b>G4-58</b>	Mecanismos para comunicar preocupações em torno de comportamentos não éticos ou incompatíveis com a legislação e questões relacionadas à integridade organizacional	53, 58	

## CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS

### CATEGORIA ECONÔMICA

ASPECTO: DESEMPENHO ECONÔMICO (Tema Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		59, 90-92	
<b>G4-EC1</b>	Valor econômico direto gerado e distribuído	90-92	
<b>G4-EC2</b>	Implicações financeiras, riscos e oportunidades decorrentes das mudanças climáticas	108	
<b>G4-EC3</b>	Cobertura do Plano de Benefícios da Organização	77	
<b>G4-EC4</b>	Assistência financeira recebida do governo	90-92, 105	

ASPECTO: PRESENÇA NO MERCADO (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		88	
<b>G4-EC6</b>	Membros da alta direção contratados na comunidade local em unidades importantes	88	

ASPECTO: IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		25, 90-92, 104-105	
<b>G4-EC7</b>	Desenvolvimento e impacto de investimentos e serviços oferecidos	25, 90-92, 105	

## CATEGORIA AMBIENTAL

ASPECTO: ENERGIA (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		116	
<b>G4-EN3</b>	Consumo de energia dentro da Organização	116-118	
<b>G4-EN4</b>	Consumo de energia fora da Organização	116-118	
ASPECTO: ÁGUA (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		118	
<b>G4-EN8</b>	Total de água retirada por fonte	118	
<b>G4-EN10</b>	Água reciclada e reutilizada	118	
ASPECTO: EMISSÕES (Tema Material   Compromissos Voluntários e Globais)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		114	
<b>G4-EN15</b>	Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) – escopo 1	114, 115	
<b>G4-EN16</b>	Emissões indiretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) provenientes de aquisição de energia – escopo 2	114, 115	
<b>G4-EN17</b>	Outras emissões indiretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) – escopo 3	114, 115	
<b>G4-EN19</b>	Redução na emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE)	114, 115	
ASPECTO: EFLUENTES E RESÍDUOS (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		118	
<b>G4-EN22</b>	Descarte total de água	118	
ASPECTO: CONFORMIDADE (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		113	
<b>G4-EN29</b>	Sanções decorrentes de não conformidades com leis e regulamentos ambientais	113	
ASPECTO: TRANSPORTE (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		114	
<b>G4-EN30</b>	Impactos ambientais significativos decorrentes de transporte	115	
<b>G4-EN34</b>	Queixas e Reclamações	115	

## CATEGORIA PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE

ASPECTO: EMPREGO (Tema Material   Atração e Retenção de Talentos; Benefícios)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		59, 73, 85	
<b>G4-LA1</b>	Número total e taxas de contratação e de rotatividade	73	
<b>G4-LA2</b>	Benefícios concedidos	74, 77	
<b>G4-LA3</b>	Taxa de retorno ao trabalho pós licença-maternidade	86	

ASPECTO: RELAÇÕES TRABALHISTAS (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		120	
<b>G4-LA4</b>	Prazo mínimo de notificação sobre mudanças operacionais	120	Nos acordos coletivos com o sindicato, não há prazo mínimo estabelecido

ASPECTO: SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO (Tema Não Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		76	
<b>G4-LA5</b>	Percentual da força de trabalho representada em comitês formais de saúde e segurança	76	
<b>G4-LA7</b>	Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	76	
<b>G4-LA8</b>	Tópicos relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	76	Os temas previstos em acordos coletivos com sindicatos abrangem a questão dos atestados médicos e dos afastamentos temporários do trabalho

ASPECTO: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO (Tema Material   Aprendizagem e Desenvolvimento)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		45, 59	
<b>G4-LA9</b>	Média anual de treinamento por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional	45	
<b>G4-LA10</b>	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que contribuam para a empregabilidade em período de preparação para aposentadoria	71	A KPMG possui programa consolidado para contínuo desenvolvimento de competências, que prepara seus profissionais tanto para os desafios estratégicos da Organização como para os desafios do setor e do mercado em que atua, o que apoia a empregabilidade. Treinamentos com foco em gerenciamento de fim de carreira começaram a ser implementados em 2016.
<b>G4-LA11</b>	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho	70	

ASPECTO: DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES (Tema Material)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		59, 80	
<b>G4-LA12</b>	Composição dos grupos responsáveis pela governança e discriminação por categoria, gênero, faixa etária e outras minorias	80-83	

ASPECTO: IGUALDADE DE REMUNERAÇÃO HOMEM/MULHER (Tema Material   Remuneração)		PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		84	
<b>G4-LA13</b>	Razão matemática entre remuneração homem/mulher	84-85	

## CATEGORIA SOCIAL - DIREITOS HUMANOS

ASPECTO: NÃO DISCRIMINAÇÃO (Tema Material   Diversidade)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	59, 80-87	

<b>G4-HR3</b>	Número total de casos de discriminação e medidas tomadas	Não houve casos de discriminação identificados pelos nossos mecanismos de monitoramento
---------------	--	---

ASPECTO: LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO (Tema Não Material)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	59	

<b>G4-HR4</b>	Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e negociação coletiva possa estar sendo violado	A KPMG oferece liberdade de associação coletiva a 100% de seus profissionais, inclusive reembolsando taxas de anuidade a órgãos de classe. Não há casos identificados de violação a esse direito na nossa Organização. Iniciamos o mapeamento de nossa cadeia de fornecimento, mas ainda não identificamos os riscos envolvidos, apesar de aplicarmos o nosso <i>Código de Conduta de Fornecedores</i> a todos, o qual prevê a liberdade de associação.
---------------	--	---

ASPECTO: AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES EM DIREITOS HUMANOS (Tema Não Material)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	59, 101	

<b>G4-HR10</b>	Fornecedores selecionados com base em critérios relacionados a direitos humanos	101
----------------	---	-----

ASPECTO: MECANISMOS DE QUEIXAS E RECLAMAÇÕES RELACIONADAS A DIREITOS HUMANOS (Tema Não Material)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	59, 101, 80-87	

<b>G4-HR12</b>	Número de reclamações relacionadas a impactos em direitos humanos	Não houve casos identificados pelos nossos mecanismos de monitoramento.
----------------	---	---

## CATEGORIA SOCIAL - SOCIEDADE

ASPECTO: COMBATE À CORRUPÇÃO (Temas Materiais   Estrutura e Sistemas para Gestão de Riscos e da Qualidade; Aceitação e Continuidade de Clientes e Trabalhos)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	53-59	

<b>G4-S03</b>	Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	53
---------------	--	----

<b>G4-S04</b>	Comunicação e treinamento em políticas anticorrupção	55
---------------	--	----

<b>G4-S05</b>	Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	58
---------------	--	----

ASPECTO: POLÍTICAS PÚBLICAS (Tema Não Material)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	59	

<b>G4-S06</b>	Valor total de contribuições para partidos políticos	Um conjunto de normas e procedimentos da áreas de Gestão da Qualidade e de Riscos promove a qualidade, a credibilidade e a independência da KPMG, incluindo a proibição de doação a partidos políticos. Resolução de dezembro de 2015 do Superior Tribunal Eleitoral do Brasil também proibiu doações de pessoas jurídicas a partidos políticos e candidatos.
---------------	--	---



ASPECTO: CONCORRÊNCIA DESLEAL (Tema Material   Relacionamento com Clientes e Mercado)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	59	

**G4-S07** Ações movidas por concorrência desleal Não houve casos identificados pelos nossos mecanismos de monitoramento.

ASPECTO: CONFORMIDADE (Tema Material   Ética e Integridade)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO		

**G4-S08** Multas e sanções não monetárias em decorrência na não conformidade com leis e regulamentos Não houve casos identificados pelos nossos mecanismos de monitoramento.

### CATEGORIA SOCIAL - RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO

ASPECTO: ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS (Tema Material   Relacionamento com Clientes e Mercado)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	53-59	

**G4-PR3** Informações sobre produtos e serviços 58

**G4-PR4** Casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a rotulagens 58

**G4-PR5** Pesquisa de satisfação do cliente 96, 97

ASPECTO: COMUNICAÇÃO E MARKETING (Tema Material   Relacionamento com Clientes e Mercado)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	53-59	

**G4-PR7** Casos de não conformidades com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicação e marketing 55

ASPECTO: PRIVACIDADE DO CLIENTE (Tema Material   Privacidade e Segurança da Informação)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	53-59	

**G4-PR8** Queixas comprovadas por violação de privacidade ou perda de dados de clientes 58

ASPECTO: CONFORMIDADE (Tema Material   Ética e Integridade)	PÁGINA	RESPOSTA/OMISSÃO
FORMA DE GESTÃO	53-59	

**G4-PR9** Multas significativas por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento de produtos e serviços 65

# Créditos

## **Coordenação geral**

Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade  
KPMG no Brasil

## **Consultoria GRI, revisão e consolidação dos indicadores**

Global Sustainability Services  
KPMG no Brasil

## **Texto e edição**

Jô Mainardi

## **Projeto gráfico e diagramação**

Cabriola Editorial

## **Imagens**

Christian Parente

## **Tratamento de imagens**

Márcio Uva

## **Infográficos**

Mario Kanno

**As imagens foram feitas no escritório de São Paulo, com a participação de profissionais da KPMG. Nosso muito obrigado a todos!**

## **Asseguração independente**

Green Domus

## **Grupo editorial**

Ana Paula Izu  
Eduarda Bueno  
Eliane Momesso  
Elizabeth Fontanelli  
Marcelo de Lucca  
Maria Cristina Bonini  
Ricardo Anhesini  
Ricardo Zibas

## **Grupo de trabalho**

Adélia Belo  
Alessandra Fernandes  
Alex Santana  
André Furian  
André Moraes  
Andreia Kakazu  
Angela Machado  
Antônio Carlos Rodrigues  
Armando Oliveira  
Carlos Gatti

Carlos Pires  
Carlos Eduardo Munhoz  
Carolina Dias  
Carolina Coelho  
Cecílio Schiguematu  
Charles Krieck  
Cilene Rodrigues  
Claudia Salomão  
Danilo Vieira  
Sheila Câmara  
Dyane Silva  
Elaine Santos  
Elisangela Gilberti  
Elizabeth Zambori  
Felippe Lopes  
Fred Coutinho  
Gilberto Munhoz  
Graciela Pereira  
Katia Ueda  
Katia Yumi  
Letícia Duarte

Lucimara Augusto  
Manuel Fernandes  
Maria Silvia Vianna  
Mariana Cherobim  
Mariane Sá  
Marlene Silva  
Milena Soares  
Pablo Araújo  
Paula Decomi  
Paula Massini  
Paulo Shinohara  
Pedro Melo  
Reginaldo Marcelino  
Ricardo Lima  
Rodrigo Roque  
Ronaldo Rodrigues  
Silvia Rocha  
Thais Shinobara  
Thaise Ebessu  
Yuri Pereira

# Contatos e endereços

## São Paulo

Rua Arquiteto Olavo Redig Campos, 105  
6º andar ao 12º andar  
Edifício EZ Towers  
04711-904 - São Paulo, SP  
Tel.: +55 (11) 3940-1500

Rua Vergueiro, 3.111  
04144-000 - São Paulo, SP  
Tel.: +55 (11) 3736-1000

## Belém

Trav. Dom Romualdo de Seixas, 1476  
Salas 1506 e 1507 - 15º andar  
Ed. Evolution - Bairro Umarizal  
66055-200 - Belém, PA  
Tel.: +55 (91) 3321-0150

## Belo Horizonte

Rua Paraíba, 550  
12º andar - Bairro Funcionários  
Edifício Renaissance Work Center  
30139-141 - Belo Horizonte, MG  
Tel.: +55 (31) 2128-5700

## Brasília

SBS Quadra 2, Bloco Q, Lote 3  
Salas 708 a 711 - 7º andar  
Ed. João Carlos Saad  
70070-120 - Brasília, DF  
Tel.: +55 (61) 2104-2400

## Campinas

Av. Barão de Itapura, 950  
6º andar - Bairro Botafogo  
Ed. Tiffany Office Plaza Botafogo  
13020-431 - Campinas, SP  
Tel.: +55 (19) 2129-8700

## Cuiabá

Av. Historiador Rubens de Mendonça,  
1.894  
Salas 204 e 205 - 2º andar  
Bairro Jardim Aclimação  
Ed. Centro Empresarial Maruanã  
78050-000 - Cuiabá, MT  
Tel.: +55 (65) 2127-0342

## Curitiba

Al. Dr. Carlos de Carvalho, 417  
Bairro Centro - 16º andar  
80410-180 - Curitiba, PR  
Tel.: +55 (41) 3544-4747

## Florianópolis

Av. Prof. Othon Gama D'êça, 677  
Salas 603 a 605 - 6º andar  
Bairro Centro - Ed. The Office Avenida  
88015-240 - Florianópolis, SC  
Tel.: +55 (48) 3205-5300

## Fortaleza

Rua Desembargador Leite Albuquerque,  
635  
Sala 501 e 502 - 5º andar  
Bairro Aldeota  
60150-150 - Fortaleza, CE  
Tel.: +55 (85) 3307-5100

## Goiânia

Avenida Deputado Jamel Cecílio, Qd. B22  
Lt. 4E, 2.496  
10º andar - Sala A-103 a A-106  
Bairro Jardim Goiás  
Ed. New Business Style  
74810-100 - Goiânia, GO  
Tel.: +55 (62) 3604-7900

## Joinville

Rua São Paulo, 31  
Sala 109 - 1º andar  
Bairro Bucarein  
89202-200 - Joinville, SC  
Tel.: +55 (47) 3205-7800

## Londrina

Avenida Higienópolis, 1.100  
Sala 62 - 6º andar  
Bairro Centro  
Edifício Pioneiros do Café  
86020-911 - Londrina, PR  
Tel.: +55 (43) 3301-4250

## Manaus

Av. Djalma Batista, 1.661  
Sala 803 - 8º andar  
Bairro Chapada  
Millenium Center - Torre Business  
69050-010 - Manaus, AM  
Tel.: +55 (92) 2123-2350

## Osasco

Av. Dionysia Alves Barreto, 500  
10º andar  
Jardim Bela Vista  
06086-050 - Osasco, SP  
Tel.: +55 (11) 2856-5300

## Porto Alegre

Av. Borges de Medeiros, 2.233  
8º e 9º andar  
Bairro Praia das Belas  
90110-159 - Porto Alegre, RS  
Tel.: +55 (51) 3303-6000

## Recife

Av. Eng. Domingos Ferreira, 2.589  
Sala 104 - 1º andar  
Bairro Boa Viagem  
51020-031 - Recife, PE  
Tel.: +55 (81) 3414-7950

## Ribeirão Preto

Av. Presidente Vargas, 2121  
conjts 1401 a 1405 e 1409 a 1410  
14º andar  
Bairro Sumaré  
Edifício Times Square Business  
14020-240 - Ribeirão Preto, SP  
Tel.: +55 (16) 3323-6650

## Rio de Janeiro

Av. Almirante Barroso, 52  
4º andar  
Bairro Centro  
20031-000 - Rio de Janeiro, RJ  
Tel.: +55 (21) 3515-9400

Rua Rodrigo Silva, 26  
5º andar  
Bairro Centro  
20011-040 - Rio de Janeiro, RJ  
Tel.: +55 (21) 3515-9400

## Salvador

Av. Tancredo Neves, 2539  
Salas 2308 a 2312 - 23º andar  
Edifício Ceo Salvador Shopping - Torre  
Londres  
Bairro Caminho das Árvores  
41820-021 - Salvador, BA  
Tel.: +55 (71) 3273-7350

## São Carlos

Passeio dos Ypês n° 350  
Salas 407 a 411 - 4º andar  
Bairro Parque Faber  
Condomínio Triad - Torre Nova York  
13561-385 - São Carlos, SP  
Tel.: +55 (16) 2106-6700

## São José dos Campos

Av. Alfredo Ignácio N. Penido, 255  
Salas 2207 a 2209 - 22º andar  
Bairro Jardim Aquarius  
12246-000 - São José dos Campos, SP  
Tel.: +55 (12) 2138-5030

## Uberlândia

Avenida dos Municípios, 146  
Sala 3 - 1º andar  
Bairro Tabajaras  
38400-254 - Uberlândia, MG  
Tel.: +55 (34) 3303-5400

# Contato

**Ricardo Anhesini**  
COO

**Maria Cristina Bonini**  
Diretora de Pessoas, Performance & Cultura

**Eliane Momesso**  
Gerente de Cidadania Corporativa, Inclusão & Diversidade

comunidade@kpmg.com.br  
Telefone: (11) 3736-1000

[www.kpmg.com.br](http://www.kpmg.com.br)



© 2017 KPMG Auditores Independentes, uma sociedade simples brasileira e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.