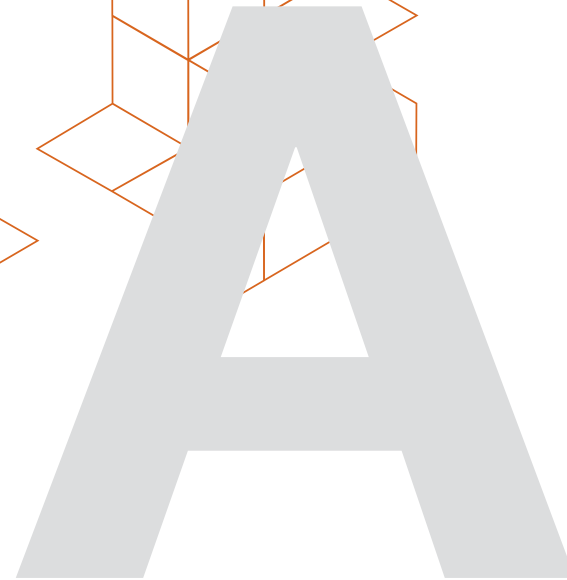


Relatório anual 2020



Apresentação

**Fernando Alves**

Sócio-presidente
PwC Brasil
Junho 2020

A pandemia do novo coronavírus transformou drasticamente a vida das pessoas e o cenário de negócios para todas as empresas em 2020. Vivemos atualmente um período de grande incerteza, mas também de muito aprendizado e superação. Na PwC Brasil, conseguimos reagir rapidamente aos desafios, garantindo a saúde e proteção dos nossos profissionais e viabilizando a continuidade das nossas operações de modo totalmente remoto e o pleno atendimento aos nossos clientes.

Isso foi possível graças aos investimentos realizados ao longo dos últimos anos em tecnologia e capacitação digital, como parte da nossa estratégia de transformação, voltada para a construção de uma organização muito mais sólida, relevante e sustentável.

Com profissionais preparados para atuar num ambiente muito mais digital, tecnologia de ponta, adequada aos novos tempos, e líderes qualificados para tomar decisões rápidas e bem fundamentadas, conseguimos minimizar os efeitos negativos da nova e desafiadora conjuntura econômica nos resultados do ano fiscal terminado em junho de 2020. Mesmo com a forte desaceleração da atividade econômica registrada no Brasil a partir de março, encerramos o período com crescimento do faturamento bruto impulsionado, em grande parte, pelo comprometimento, criatividade e empenho de uma equipe de mais de 4 mil profissionais.

Organizados internamente, dedicamos esforços e recursos no sentido de ajudar a minimizar os impactos da pandemia de Covid-19 na sociedade, por meio de um conjunto relevante de iniciativas, que envolvem doações, prestação gratuita de serviços e outras ações sociais.

Ciclos de crise e retomada de atividade são eventos bastante conhecidos para uma organização global de 150 anos de história, 105 deles vividos no Brasil. Testemunhamos a pandemia da gripe espanhola, guerras mundiais, conflitos comerciais e revoluções, entre muitos outros acontecimentos históricos desafiadores. Esse passado nos inspira a encarar a crise atual com seriedade e realismo, mas também com uma dose de otimismo. Nosso propósito de longo prazo, de construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes, nos orienta rumo ao futuro na relação com nossos clientes, nossas pessoas e a sociedade.

Temos plena consciência de que, no mundo complexo em que operamos, as organizações são julgadas não apenas por seu desempenho operacional e financeiro. Cada vez mais, elas são desafiadas a cooperar com a solução de problemas relacionados aos avanços tecnológicos, às mudanças climáticas, à distribuição de riqueza e à justiça social.

Na PwC Brasil, estamos atentos ao papel que devemos desempenhar nas comunidades em que atuamos, ajudando a promover a diversidade e a inclusão nas nossas equipes e na sociedade em geral e monitorando aspectos como a sustentabilidade de nossas operações, a ética e a integridade com que conduzimos nossos negócios e o nosso impacto em dimensões tão diversas quanto o mundo empresarial, o meio ambiente, a atividade e o desenvolvimento econômicos, a educação e a formação profissional.

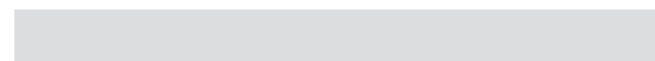
Nossos clientes, nossas pessoas e todos os demais *stakeholders* que de algum modo são impactados por nossas atividades demandam, cada vez mais, o uso de tecnologia com mais eficiência. Eles demandam mais insights para a tomada de decisões e exigem soluções mais rápidas, em tempo real. A jornada de transformação digital na qual embarcamos na última década é uma resposta a esse apelo. Como parte dela, estamos fazendo pesados investimentos em inovação tecnológica e na qualidade dos nossos serviços, enquanto desenvolvemos um programa ambicioso para ampliar a proficiência digital de 100% dos nossos profissionais.

Cientes de que a escassez de talentos qualificados para atuar na nova economia digital é um problema de toda a sociedade – e que ele tende a ser agravado pelos impactos econômicos da pandemia de Covid-19 – estamos abrindo canais de diálogo com vários *stakeholders*, como instituições de ensino, organizações não governamentais e formuladores de políticas, para desenvolver soluções conjuntas para esse problema. Acreditamos que, com nosso conhecimento e experiência, podemos contribuir para que empresas e demais representantes da sociedade civil se unam em uma grande jornada com o objetivo da qualificação digital da força de trabalho.

Ao longo deste relatório – que pretende ampliar de forma transparente para os nossos *stakeholders* informações relevantes sobre a nossa Firma – apresentaremos com mais detalhes o que estamos fazendo para transformar o nosso negócio, os negócios de nossos clientes e a sociedade de forma geral, em resposta às demandas do nosso tempo.



S



Sumário

1

Cultura

6

2

Transformação digital

12

3

Impacto na sociedade

18

4

Pessoas

28

5

Diversidade

34

6

Mercado

42

7

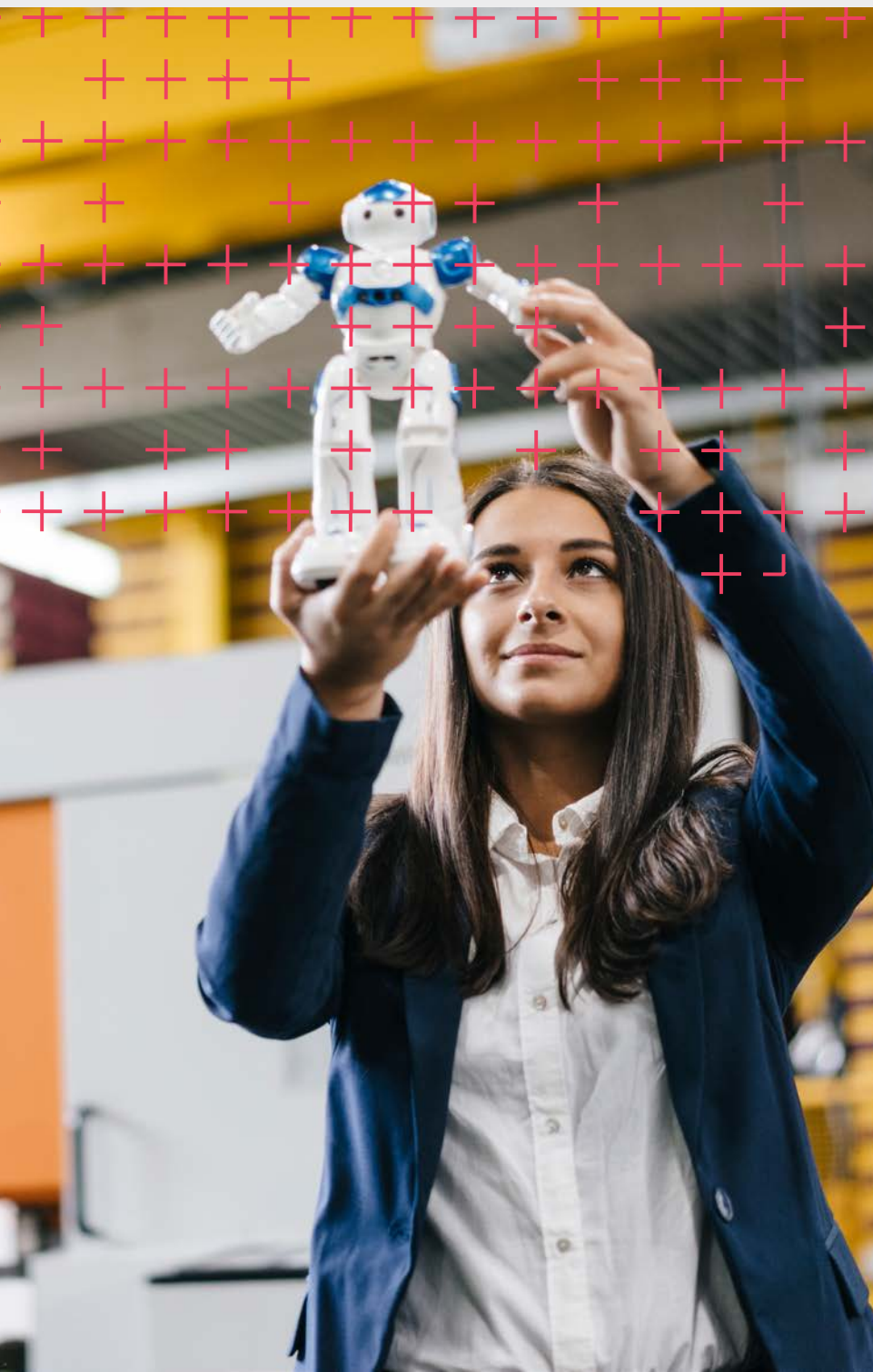
Qualidade

52

8

Organização

60



Cultura

“

A Cultura PwC
é a nossa mais
relevante vantagem
competitiva.”

Fernando Alves
Sócio-presidente, junho 2020

“A Cultura PwC é nosso universo simbólico e nosso referencial de padrões. Nesse sentido, representa um sistema de significados conscientemente compartilhado e um contexto de confiança recíproca.

Exprime nossa identidade e resulta de uma construção já centenária. Serve de elo entre o presente e o passado e contribui para nossa coesão e construção de futuro – incorporando elementos de tradição e inovação.

Em seu sentido mais antropológico, define a organização PwC, seus valores, comportamentos, habilidades, sistemas e símbolos, entre outros aspectos. Caracteriza nosso modo de pensar e agir.

A Cultura PwC é a nossa mais relevante vantagem competitiva.”

Fernando Alves

Sócio-presidente, Junho 2020

A cultura é ainda expressa pelos seguintes elementos:

Valores PwC

- Fazemos a diferença
- Cuidamos das pessoas
- Trabalhamos juntos
- Desafiamos o limite do possível
- Agimos com integridade

Valores nos dão direcionamento e nos ancoram



Competências PwC

- Relacionamentos
- Visão global
- Conhecimento técnico
- Visão de negócios
- Liderança integral

Competências e habilidades possibilitam serviços diferenciados e a concretização de nossa estratégia

Experiência PwC

- Investir em relacionamentos
- Compartilhar e colaborar
- Colocar-se no lugar do outro
- Focar em agregar valor

Comportamentos influenciam e marcam a experiência dos nossos clientes e das nossas pessoas conosco

Propósito

O Propósito da PwC é construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes. Ele é o nosso direcionador e define a nossa razão de ser. Nosso foco é ajudar nossos clientes a atuar em sistemas por vezes complexos – mercados de capitais, sistemas tributários e regulatórios – que suportam o desenvolvimento de negócios, da economia e da sociedade de forma geral.

A maneira como fazemos tudo isso é também determinada pelos nossos Valores, que definem quem somos e nossos comportamentos e nos ancoram na relação de prestação de serviços, nas interações com a sociedade e na maneira como trabalhamos uns com os outros.

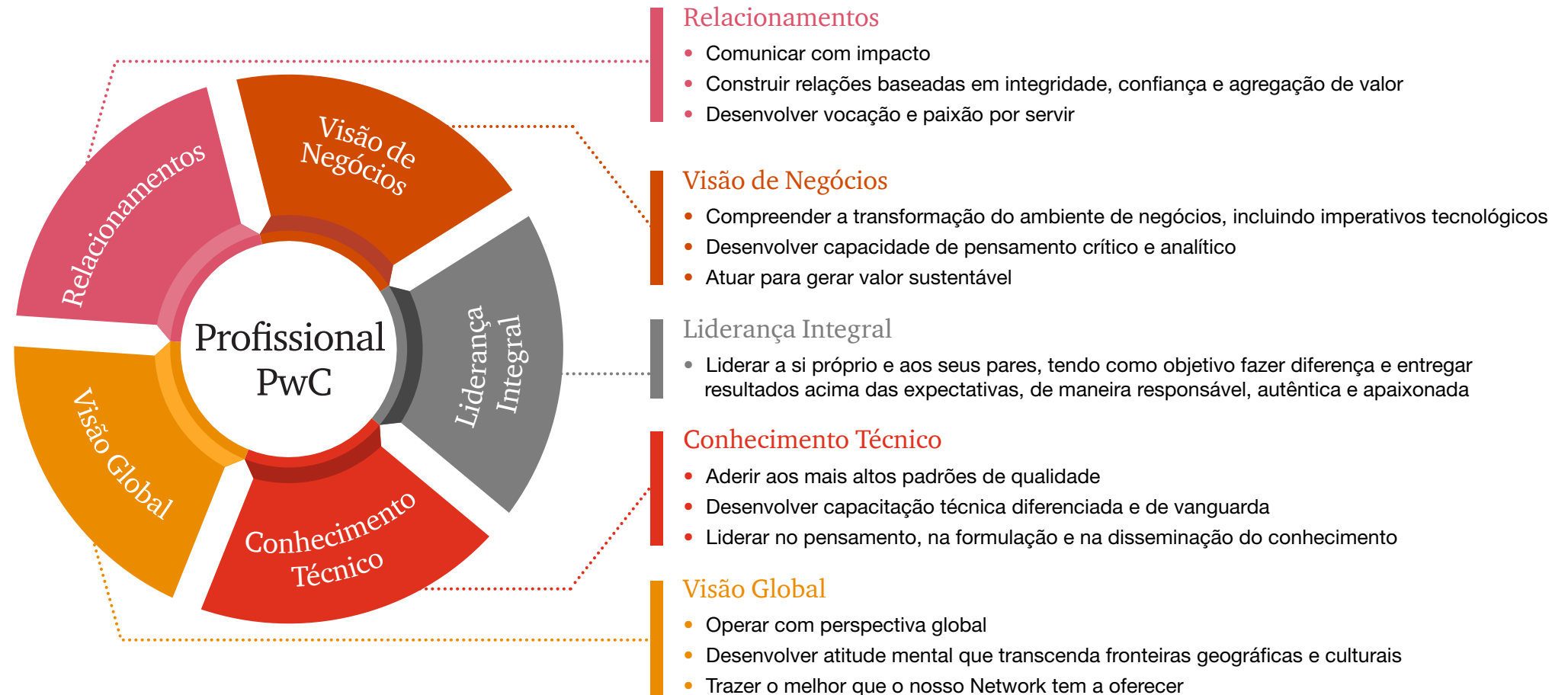
Valores

Nossos valores nos ancoram e determinam os nossos comportamentos básicos. Clique e descubra exemplos dos nossos Valores na prática.



Competências

Nossas competências e habilidades possibilitam serviços diferenciados e a concretização de nossa estratégia.



“

O Propósito da PwC é construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes. Ele é o nosso direcionador e define a nossa razão de ser.”

Como vamos
digitizar
nossa firma?

Experiência PwC

Nossos valores e nossas competências influenciam e marcam a experiência dos nossos clientes e das nossas pessoas conosco.





2

Transformação digital

US\$ 3 bi

serão investidos pela PwC em *digital upskilling* em todo o mundo, nos próximos quatro anos

Investimentos em tecnologia e na qualificação digital das pessoas

No mundo complexo e veloz em que vivemos, entendemos que é fundamental o uso intensivo e eficiente da tecnologia como instrumento de agregação de valor na prestação de nossos serviços. Nossos clientes demandam insights relevantes e respostas rápidas, em tempo real. Estamos atentos a essas demandas e evoluindo forte e concretamente para atendê-las, em uma jornada de transformação digital marcada por importantes investimentos em tecnologia e na capacitação digital de todos os nossos profissionais.

Sabemos que a automação ameaça muitos empregos e, por outro lado, há uma grave escassez de talentos qualificados para atuar na nova economia digital. É grande o *gap* resultante entre as competências que as pessoas têm e as que precisam desenvolver para trabalhar nesse novo mundo. Somente com a união entre organizações, governos, educadores e cidadãos será possível resolver esse grave problema que ameaça aumentar ainda mais a já enorme desigualdade econômica e social que aflige todo o mundo e o nosso País, em particular.

As empresas têm um papel importante a desempenhar nesse esforço, e nós, na PwC, estamos empenhados em atuar para enfrentar esse crescente *gap* de qualificação na sociedade. Nosso objetivo é ajudar milhões de pessoas em todo o mundo a melhorar sua compreensão, suas habilidades e seus conhecimentos para viver no mundo digital.

Para isso, estamos acelerando o aprimoramento das competências do nosso pessoal — em um amplo programa que chamamos de *digital upskilling* — e ajudando outras organizações a capacitar sua força de trabalho. Também estamos convocando para o debate sobre esse problema outros *stakeholders*, como governos e instituições da sociedade civil, e tornando o *upskilling* um dos focos principais de nossos programas de responsabilidade corporativa. Nos próximos quatro anos, vamos investir US\$ 3 bilhões em *digital upskilling* em todo o mundo, principalmente no treinamento de nosso pessoal, mas também no desenvolvimento e compartilhamento de tecnologias para apoiar clientes e comunidades.



Acelerar o *upskilling* de nosso pessoal

Estamos focados em ampliar a capacitação digital de todos os mais de 4 mil profissionais no Brasil, como parte do esforço de *upskilling* das 276 mil pessoas que atuam na PwC em todo o mundo. Uma parcela da nossa força de trabalho está desenvolvendo habilidades especializadas em áreas como análise de dados, automação de processos robóticos e inteligência artificial para usar no dia a dia. Todos estão sendo capacitados a entender o potencial das novas tecnologias para apoiar clientes, comunidades e outros públicos.

Nesse programa, oferecemos aos nossos profissionais recursos de treinamento e diversas ferramentas, como podcasts, conteúdo multimídia, plataformas de gamificação e aplicativos. Com o app Digital Fitness, por exemplo, o profissional pode avaliar seu grau de maturidade digital e definir sua própria trilha de desenvolvimento, usando recursos fornecidos pela PwC.

Desenvolvemos uma parceria com a Faculdade de Informática e Administração Paulista (FIAP) para formar nossos profissionais usando o conceito de Digital Accelerators, profissionais que recebem treinamento intensivo e especializado para desenvolver um *mindset* digital, aprofundar seu conhecimento sobre as tecnologias essenciais para o futuro do trabalho e dos negócios e ajudar na disseminação desses conhecimentos e competências por toda a nossa organização.

O programa representa uma oportunidade única de desenvolvimento das nossas pessoas e contribui para construir e manter a relevância desses profissionais em um mercado de trabalho em constante transformação. Com isso, oferecemos aos nossos clientes e ao mercado profissionais melhores, mais qualificados digitalmente e capazes de gerar mais valor, com mais eficiência e agilidade.

Como parte desse programa transformacional, também criamos o Digital Lab, um ambiente colaborativo que funciona como um laboratório de novas ideias voltadas para o aprimoramento da análise de dados, a automação de processos e a criação de oportunidades de negócios.

[Saiba mais](#) sobre nossas iniciativas relacionadas a pessoas.

Ajudar as organizações a transformar suas forças de trabalho

Ajudamos organizações dos setores público e privado em todo o mundo a entender e desenvolver as competências que serão necessárias no futuro e trabalhamos com elas na busca de soluções abrangentes para ajudá-las a alcançar suas ambições estratégicas. **[Saiba mais.](#)**



Promover debates sobre *upskilling* trabalhando em colaboração

O *upskilling* é uma questão global, mas cada país precisará abordá-lo de acordo com seu perfil econômico, social e demográfico, e sua capacidade de acesso à tecnologia. Levando essa realidade em conta, estamos gerando e disseminando conhecimento sobre o assunto, fomentando debates e trabalhando com um amplo grupo de *stakeholders* sempre com o objetivo de ajudar a encontrar soluções que funcionem em cada país, em particular no Brasil.

O processo de qualificação dos profissionais para atender às novas demandas da economia digital e do futuro do trabalho foi tema da pesquisa *Upskilling Hopes and Fears*, divulgada pela PwC no ano passado, com cerca de 22 mil pessoas em 11 países. O estudo foi replicado no Brasil, com mais de 2 mil pessoas, e apontou que os maiores temores dos brasileiros em relação ao processo de transformação digital são a possibilidade de a tecnologia eliminar empregos (50%) e a incerteza sobre o futuro (43%). A pesquisa indicou também que a requalificação está na agenda de 92% dos adultos brasileiros, sendo que 81% estão aprendendo novas habilidades de forma independente, enquanto 20% fazem isso por intermédio do seu empregador.

Outro marco importante da nossa jornada de *upskilling* é a colaboração que firmamos com o Unicef para capacitar milhões de jovens. A iniciativa é direcionada à Generation Unlimited, uma parceria multisetorial destinada a apoiar 1,8 bilhão de jovens na transição da escola para o trabalho até 2030. Juntos, atuaremos com jovens, empresas e formuladores de políticas públicas no sentido de desenvolvermos condições adequadas para que os jovens consigam encontrar seu espaço no mercado de trabalho.

Upskilling como foco de nossas iniciativas comunitárias

Sabemos que o *gap* digital existe e está aumentando. Ele deverá afetar de forma mais impactante as parcelas da população que são menos favorecidas. Com a pandemia de coronavírus, o problema deverá se acentuar e exigirá ainda mais esforços da sociedade para superá-lo. De um lado, a crise de Covid-19 forçou as empresas e instituições de ensino a acelerar a adoção de tecnologias de colaboração e aprendizado remoto, inteligência artificial e automação, não dominadas por grande parcela da população ou inacessíveis a ela. De outro, ao provocar uma grave crise econômica, a pandemia amplifica ainda mais a desigualdade social no País. Por esse motivo, embora muitas de nossas iniciativas comunitárias já estejam focadas no aprimoramento de competências, estamos direcionando ainda mais ações para essa área.

Também direcionamos nossas ações nessa dimensão para os mais jovens. Ciente da sua responsabilidade social e de seu papel como relevante empregadora, a PwC mantém bom relacionamento com as escolas de ensino básico com o objetivo de aprimorar a qualificação digital de alunos e professores.

No Brasil, apoiamos há alguns anos programas de qualificação de jovens como os da Junior Achievement e United Way e, em 2019, iniciamos conversas com órgãos públicos, entidades educacionais e instituições do terceiro setor para desenvolver e contribuir com uma agenda de qualificação digital dos brasileiros. Essa agenda estabelece que as instituições de ensino precisarão se transformar digitalmente e atualizar seus currículos para proporcionar uma educação adequada às demandas do futuro.

Dada a urgência e a complexidade desse problema, considerando a dimensão do Brasil e da população a ser alcançada, entendemos que nenhuma organização do País atuando isoladamente, nem mesmo o governo, seja capaz de resolvê-lo. Será necessário unir esforços em diferentes níveis – educadores, líderes empresariais, entidades do terceiro setor e governos nos níveis federal, regional e municipal – para que possamos superar esse desafio.

Nos Estados Unidos, iniciativas como essas já são realidade. É o caso do nosso programa [Access Your Potential](#), que se concentra em desenvolver professores e alunos para formar uma força de trabalho capacitada a usar os recursos da tecnologia. Já no Reino Unido, por meio da iniciativa [Tech She Can Charter](#), estamos trabalhando com várias organizações que compartilham nossa visão de ampliar o número de mulheres que atuam em funções de tecnologia. Em Luxemburgo, participamos de uma [iniciativa governamental](#) que reuniu empresas, sindicatos e provedores de treinamento em torno da criação de uma ampla solução nacional para desenvolver as competências da força de trabalho.

[Saiba mais](#) sobre nosso impacto na sociedade e os principais destaques do ano fiscal 2019.

Nossa jornada de transformação

Seguimos uma abordagem estruturada de transformação digital, em três vertentes principais:



Inovação voltada para negócios

Adoção e promoção de tecnologias e iniciativas, como análise de dados, inteligência artificial e automação de processos robóticos.

Desenvolvimento de ferramentas e recursos digitais para permitir a padronização, simplificação e automação dos serviços existentes e o desenvolvimento de novos serviços.



Inovação em programas de apoio

Em linha com nossa busca permanente de aumento de eficiência, colaboração e melhoria dos serviços aos nossos clientes, adotamos programas de computação em nuvem, como Google, Microsoft, Salesforce e Workday, bem como uma nova e sofisticada plataforma de aprendizado, o Vantage. Combinadas, essas soluções nos permitem disponibilizar dados em tempo real, fundamentar melhor nossas decisões e aumentar a qualidade das nossas entregas.

Esse ecossistema conectado, que nos torna uma das empresas mais capacitadas no mundo a trabalhar em nuvem, é essencial para viabilizar nossa jornada de transformação digital. Nosso objetivo: aproveitar da melhor forma possível a combinação de habilidades humanas e tecnologias para continuarmos sendo uma organização líder, relevante para nossos clientes e para a sociedade de forma geral.



Inovação voltada para as pessoas

Trabalhamos para liberar a criatividade e o potencial de inovação dos nossos profissionais e capacitá-los a desenvolver e aplicar novas soluções para melhorar a eficiência de nossos serviços. Oferecemos a eles uma variedade de programas com esse objetivo:

- **Digital Academy:** capacitação sobre automação e recursos de manipulação e visualização de dados, entre outros. No Brasil, essa iniciativa é promovida em parceria com a Faculdade de Informática e Administração Paulista (FIAP) e combina sessões presenciais, trilhas de conteúdo de autoaprendizado e aulas práticas para solução de problemas.
- **Digital Fitness App:** recurso que permite a cada profissional avaliar seus conhecimentos digitais, definir sua própria trilha de aprendizagem e promover seu desenvolvimento e maturidade nessa área.
- **Digital Hub:** reúne mais de 27 temas digitais e mais de 350 recursos de aprendizagem em um só lugar.
- **Digital Accelerators:** profissionais da firma que recebem capacitação intensiva e específica para ajudar a disseminar conhecimentos e comportamentos digitais e criar soluções diferenciadas por toda a organização.
- **Digital Lab:** ambiente on-line colaborativo para o desenvolvimento de novas ideias que visem simplificar processos da PwC e explorar novas oportunidades de negócios. No Brasil, o programa conta também com um espaço físico de criação, onde as sugestões enviadas pelos profissionais da firma são analisadas pelos Digital Accelerators.
- **Podcasts:** programas de áudio sobre diferentes temas digitais.
- **Personal trainers:** especialistas que atuam como agentes de transformação da firma e são responsáveis por auxiliar nossos profissionais, de forma personalizada e sob demanda, a desenvolver e implementar seus conhecimentos digitais.



3

Impacto na sociedade

Colocamos nossos recursos mais valiosos – nosso tempo e nosso conhecimento – à disposição da sociedade para apoiar ações de combate à pandemia de Covid-19

Atuamos em várias frentes para ajudar a sociedade brasileira a responder aos seus principais desafios

Estamos vivendo em 2020 uma crise global sem precedentes. O surto de Covid-19, que teve início na China ainda em 2019, tornou-se oficialmente uma pandemia em março, mês em que começou a se alastrar pelo Brasil. Medidas adotadas para conter a transmissão do vírus, tais como isolamento social e quarentena de cidades inteiras, transformaram a vida das pessoas e a rotina das empresas.

Em uma das nossas primeiras ações de resposta à crise, mesmo antes de qualquer orientação governamental de isolamento social, adotamos diversas medidas para proteger nossos profissionais alinhadas com nossos Valores, principalmente o de “cuidar das pessoas”. A partir de março, nós colocamos nossas equipes em regime de *flex place* (como chamamos o trabalho remoto) e empreendemos ações para incentivar cada profissional a cuidar de sua saúde física e mental durante o período de isolamento. Em parceria com diversos fornecedores, promovemos sessões de alongamento, respiração, ergonomia e proporcionamos apoio de especialistas em saúde, como médicos infectologistas e psicólogos.

Fomos também uma das empresas idealizadoras do movimento #NãoDemita, em conjunto com outras 40 empresas nacionais e multinacionais, todas comprometidas em não promover demissões em massa até 31 de maio. Com a ação, destinada a evitar ou reduzir os impactos econômicos e sociais mais extremos da crise da Covid-19, a PwC Brasil reforçou seu propósito de construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes. A campanha contou com a adesão de, aproximadamente, 3.600 empresas.

Em um cenário de calamidade pública, colocamos nossos recursos mais valiosos – nosso tempo e nosso conhecimento – à disposição da sociedade para apoiar ações de combate à pandemia.



Nesse sentido, a PwC Brasil ofereceu relevante apoio *pro bono* às ações de combate à pandemia desenvolvidas pelo Governo do Estado de São Paulo, atuando basicamente em duas frentes de trabalho:

- Avaliação do processo de doações, visando dar mais transparência às etapas – desde o compromisso assumido pelos doadores, passando pela implementação e captação dos recursos, até as respectivas aplicações, de acordo com a alocação definida pelo governo, com base nas prioridades estratégicas.
- Auxílio no monitoramento e coordenação das ações executadas pelos vários órgãos e secretarias envolvidos nas diversas frentes de combate à Covid-19. Para isso, foi montado o Escritório Central de Crises, conectado às equipes operacionais para acompanhar, em tempo real, as iniciativas e ações necessárias para apoiar o Comitê Executivo do Combate à Covid-19 nas discussões e definições diárias em torno do tema.

As iniciativas reforçam a necessidade de parceria entre governos e entidades da sociedade civil para enfrentar essa crise sem precedentes na nossa história.

Também apoiamos os médicos que estavam na linha de frente do combate à Covid-19 nas duas cidades mais afetadas pela crise (São Paulo e Rio de Janeiro), oferecendo a esses profissionais assessoria tributária gratuita para esclarecer dúvidas sobre a Declaração de Imposto de Renda, em sessões remotas previamente agendadas.

Desenvolvemos, em parceria com a organização United Way Brasil, uma campanha com nossos sócios e profissionais através da qual arrecadamos recursos, adquirimos e distribuímos kits de alimentos e itens de higiene para as famílias de comunidades vulneráveis de São Paulo e Rio de Janeiro. Ao todo, 682 pessoas doaram valor que foi dobrado com a doação feita pela firma e que permitiu a compra de mais de 4,5 mil kits. A distribuição das doações foi operacionalizada pela União BR contra o coronavírus, movimento sem vínculos partidários e descentralizado que visa unir esforços para combater o coronavírus em comunidades periféricas e menos favorecidas.

Como parte de uma iniciativa global da PwC, também compartilhamos com o público uma versão gratuita do nosso Digital Fitness App (DFA) para ajudar as pessoas durante o período de isolamento a desenvolver suas habilidades digitais e se preparar para um mundo em que a tecnologia terá um papel cada vez mais importante no trabalho e nas nossas relações pessoais.

Nossas ações no combate à crise de Covid-19



Buscamos fazer a diferença para transformar o futuro de pessoas e comunidades

A pandemia de Covid-19 enfatizou o quanto as empresas têm um papel fundamental a desempenhar no enfrentamento dos desafios sociais. Essa questão é especialmente importante quando se observa o aumento da desarticulação entre crescimento econômico e progresso social em diferentes partes do planeta. Por muitos anos, [três forças](#) – globalização, “financeirização” (foco em medidas financeiras de sucesso) e tecnologia – impulsionaram o crescimento da economia global, com melhorias contínuas na vida de um grande número de pessoas. No entanto, grupos crescentes da população de muitos países ficaram à margem desse processo e passaram a alimentar desconfiança e insatisfação em relação aos sistemas.

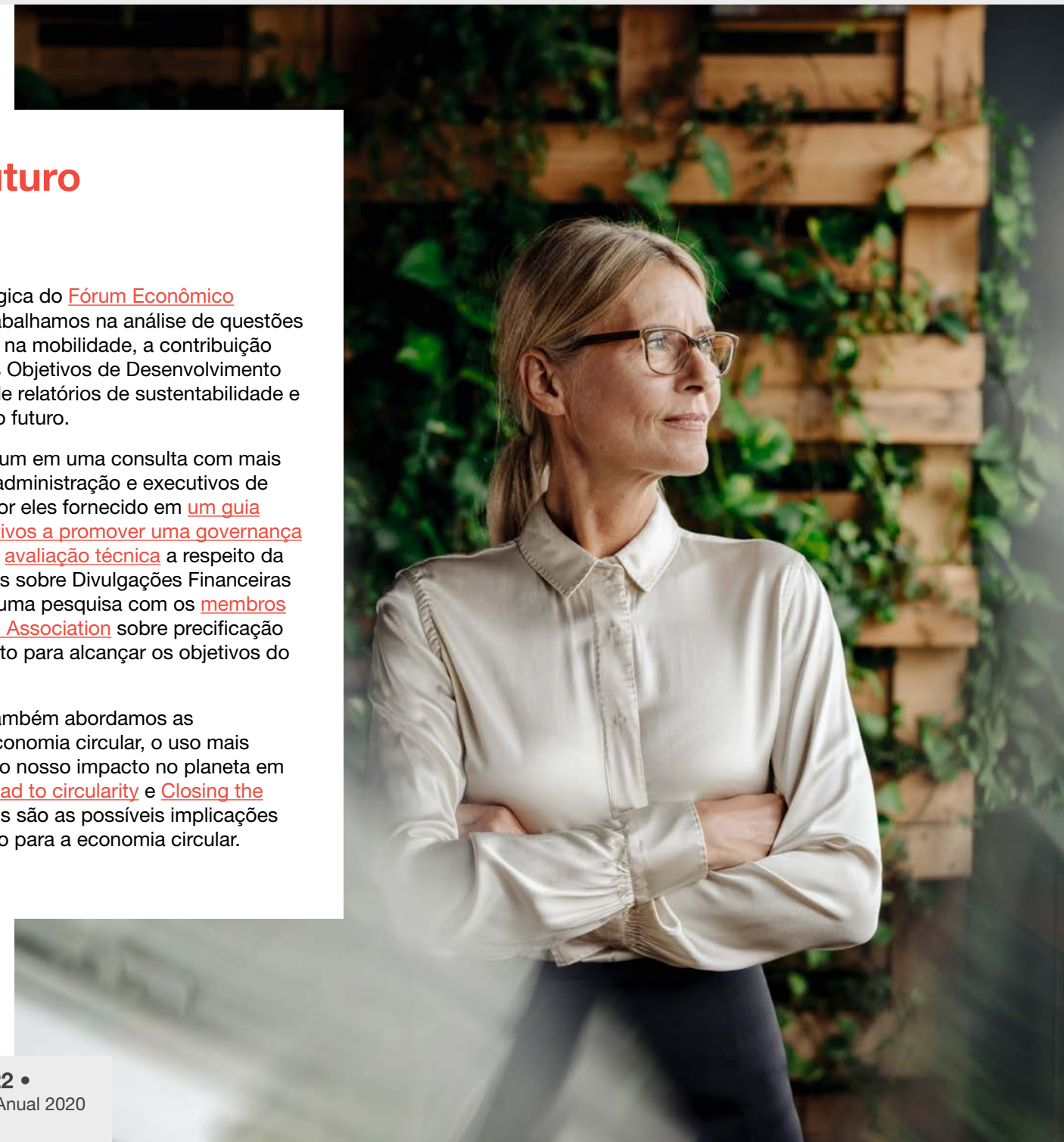
Em resposta a essas preocupações, é necessário resolver os problemas que estão na origem do impasse atual, buscando um realinhamento entre os sistemas sociais e econômicos para levar a mudanças na forma de atuação das empresas. A fim de realizar essa transformação sistêmica, estabelecemos [11 princípios](#) que propiciam um ponto de partida para o debate.

Globalmente, lidamos com essas questões em várias frentes. Por exemplo, colaboramos com o T20 (rede de institutos de pesquisa que aporta recomendações de políticas para as maiores economias do mundo, representadas no G20) e a Global Solutions, uma iniciativa mantida por vários *stakeholders* com o objetivo de propor soluções para os grandes problemas globais. Contribuímos com nossas visões para as discussões sobre questões globais, a exemplo de como aumentar o impacto das empresas no atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), impulsionar o crescimento da produtividade da força de trabalho, impulsionar a governança corporativa e traçar estratégias para o desenvolvimento de competências digitais. Participamos da Cúpula da Global Solutions e de mesas-redondas e painéis de discussão em todo o mundo. Leia nossos [informes sobre essa iniciativa](#).

A PwC também é parceira estratégica do [Fórum Econômico Mundial](#), instituição com a qual trabalhamos na análise de questões como o impacto da tecnologia 5G na mobilidade, a contribuição da 4ª Revolução Industrial para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), a elaboração de relatórios de sustentabilidade e o desenvolvimento das cidades do futuro.

Em 2019, colaboramos com o Fórum em uma consulta com mais de 50 membros de conselhos de administração e executivos de empresas e usamos o feedback por eles fornecido em [um guia para ajudar os conselhos corporativos a promover uma governança climática eficaz](#). Fornecemos uma [avaliação técnica](#) a respeito da edição 2019 do Relatório de Status sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima e fizemos uma pesquisa com os [membros da International Emissions Trading Association](#) sobre precificação do carbono e o que precisa ser feito para alcançar os objetivos do Acordo de Paris.

Com relação ao meio ambiente, também abordamos as oportunidades e os desafios da economia circular, o uso mais inteligente dos nossos recursos e o nosso impacto no planeta em dois importantes relatórios: [The road to circularity](#) e [Closing the loop](#). As publicações revelam quais são as possíveis implicações para os negócios de uma transição para a economia circular.



Outros investimentos na comunidade em que atuamos

No Brasil, nossas iniciativas de responsabilidade corporativa beneficiaram 4.402 pessoas no FY20, por meio de doações ou do trabalho voluntário dos nossos profissionais.

Uma parte importante de nossos esforços para construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes está nos investimentos que fazemos na comunidade. No FY18, a PwC estabeleceu globalmente uma meta ambiciosa: investir no futuro e no desenvolvimento de 15 milhões de pessoas, organizações não governamentais (ONGs), negócios sociais e microempresas para ajudá-las a maximizar seu potencial até 2022. Desde então, alcançamos 8,5 milhões de beneficiários e estamos a caminho de atingir esse objetivo.

No Brasil, nossas iniciativas de responsabilidade corporativa beneficiaram 4.402 pessoas no FY20, por meio de doações ou do trabalho voluntário dos nossos profissionais. Ao todo, 778 pessoas contribuíram com mais de mil horas compartilhando suas competências profissionais como parte das nossas iniciativas de responsabilidade social.

Muitos dos nossos programas de investimento comunitário estão focados em apoiar as futuras gerações, ajudando os jovens a aperfeiçoar e desenvolver as competências necessárias para prosperar no mundo do trabalho. Entre esses projetos estão ações em parceria com a ONG United Way Brasil (UWB), apoiada pela PwC Brasil desde 2003. São iniciativas de mentoria nas quais nossos profissionais compartilham seus conhecimentos com estudantes do ensino médio em situação de vulnerabilidade social.

Desde 2008, também apoiamos projetos da ONG Junior Achievement que buscam incentivar o espírito empreendedor dos jovens ainda na escola e ampliar suas oportunidades de carreira. Os profissionais da PwC Brasil se dedicam como consultores voluntários em algumas das áreas estudadas (Marketing, Finanças, Recursos Humanos e Produção). O objetivo é valorizar a ética na condução dos negócios, explicar os conceitos de livre iniciativa e os fundamentos do mercado e facilitar o desenvolvimento de habilidades de negociação.

Em parceria com o Senac (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), também treinamos estudantes de 16 e 17 anos em situação de vulnerabilidade para trabalharem na empresa, atendendo à exigência da Lei de Aprendizagem.

Participam do programa jovens matriculados no ensino médio durante o período noturno e selecionados para participar do curso do Senac. Durante 17 meses, eles têm oito horas semanais de capacitação oferecida pelo Senac e trabalham em diversas áreas de suporte administrativo da PwC por 18 horas semanais. Eles recebem orientações para desempenharem suas atividades na firma e se desenvolverem profissionalmente.

Como parte de nossas iniciativas globais de capacitação de jovens e compartilhamento de tecnologia para apoiar a comunidade, realizamos o programa Access Your Potential, em parceria com instituições sociais e de ensino. Utilizando o conhecimento de nossos profissionais e sócios voluntários, promovemos encontros com jovens para debater questões relacionadas ao futuro, à tecnologia e à carreira. No Brasil, o programa foi adaptado às necessidades locais e passou a incluir também aspectos de educação financeira.

A partir do FY20, queremos direcionar ainda mais as nossas iniciativas comunitárias para ações de formação profissional de jovens que se concentrem no fortalecimento de suas habilidades digitais e tecnológicas, como parte do nosso investimento em *upskilling*. Estamos conduzindo conversas com governos, instituições de ensino e organizações não governamentais para avançar nesse objetivo. [Saiba mais.](#)

Nossas ações de responsabilidade corporativa em números

Organizações sociais beneficiadas no FY20

14

Total de pessoas beneficiadas

4.402

Número de voluntários

778



Iniciativas ambientais

Atentos às expectativas da sociedade e respeitando os Valores da PwC, trabalhamos para minimizar nossos impactos ambientais e aprimorar a nossa capacidade de gerenciá-los. Somos signatários do Pacto Global da ONU e nos comprometemos a atuar de forma responsável de acordo com os dez princípios nele contidos. Usamos nossas competências e conhecimentos para demonstrar como é possível alcançar os ODS da ONU e empregamos a tecnologia para aumentar a conscientização das empresas sobre esse tema, com ferramentas que permitem entender quais ODS são mais relevantes para cada uma delas, com base em aspectos como localização e indústria.

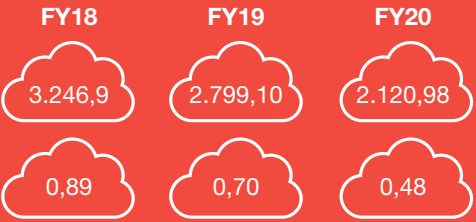
Como parte da gestão dos nossos impactos ambientais, anunciamos no FY18 um compromisso global para aumentar nossa eficiência nessa área, nos comprometendo a usar energia 100% renovável e compensar 100% das nossas emissões em viagens aéreas, o que mobilizou as firmas PwC no mundo, inclusive no Brasil, a definir metas locais para ajudar a realizar essa ambição.

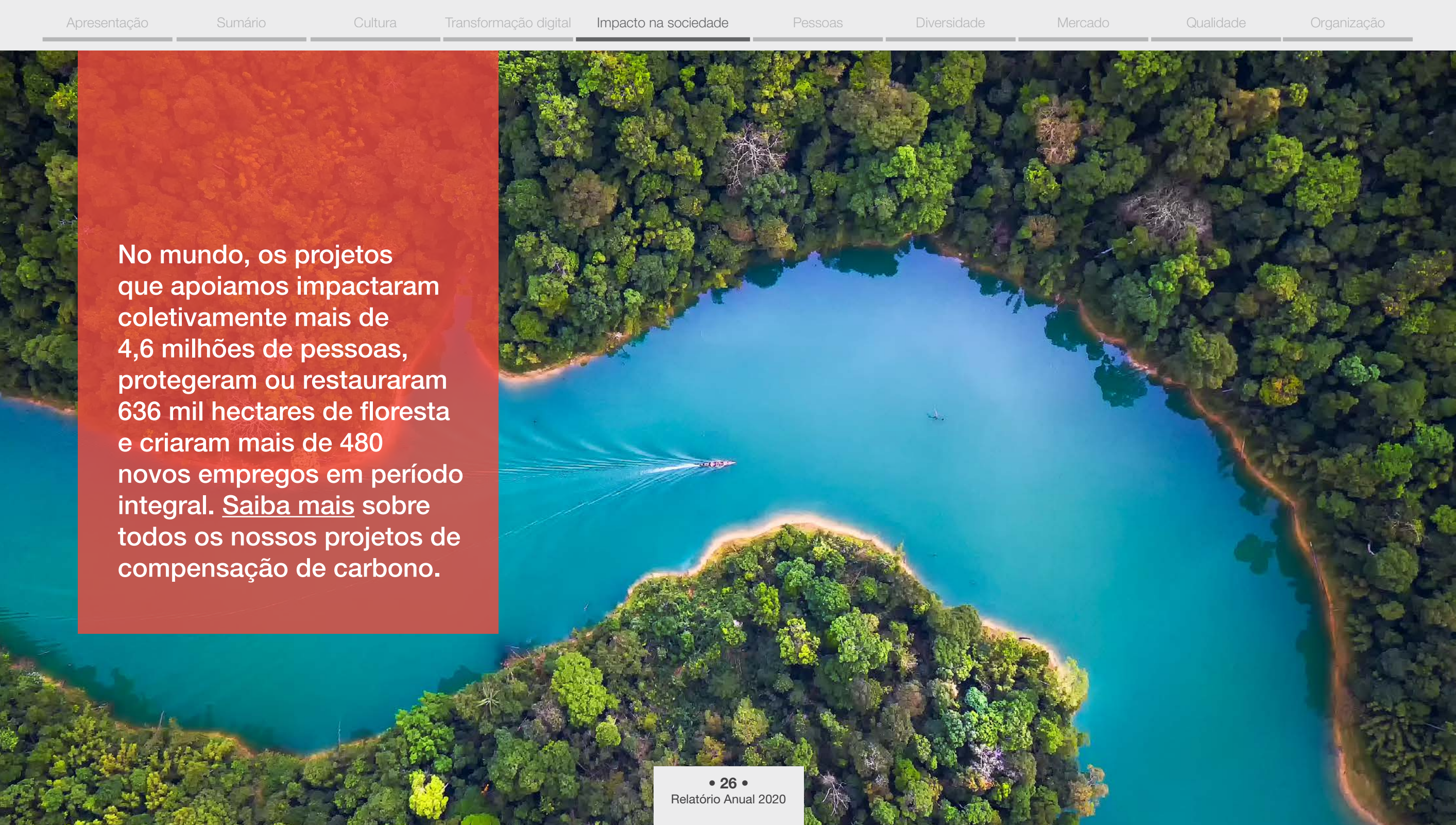
No FY19, fizemos progresso significativo para reduzir a energia consumida em nossos prédios e veículos em todo o mundo, diminuindo as emissões de Escopo 1 (pelas quais temos responsabilidade direta) e de Escopo 2 (que provocam emissões indiretamente) em 6% e 2%, respectivamente. As viagens aéreas continuam sendo nossa maior fonte de emissões de carbono. No Brasil, nossas emissões totais caíram 14% no FY19 e 24% no FY20, em relação ao período anterior.

Emissões de gases do efeito estufa

Emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa (tCO2e)

Emissões por profissional





No mundo, os projetos que apoiamos impactaram coletivamente mais de 4,6 milhões de pessoas, protegeram ou restauraram 636 mil hectares de floresta e criaram mais de 480 novos empregos em período integral. Saiba mais sobre todos os nossos projetos de compensação de carbono.

No mundo, a proporção de eletricidade proveniente de fontes renováveis aumentou de 60% no FY18 para 65% no período seguinte, o que contribui para alcançarmos a meta de uso de energia 100% renovável.

Embora globalmente o total de emissões por profissional tenha se mantido, no Brasil houve diminuição de 21% no FY19 e de 31% no FY20, conforme quadro na página 25.

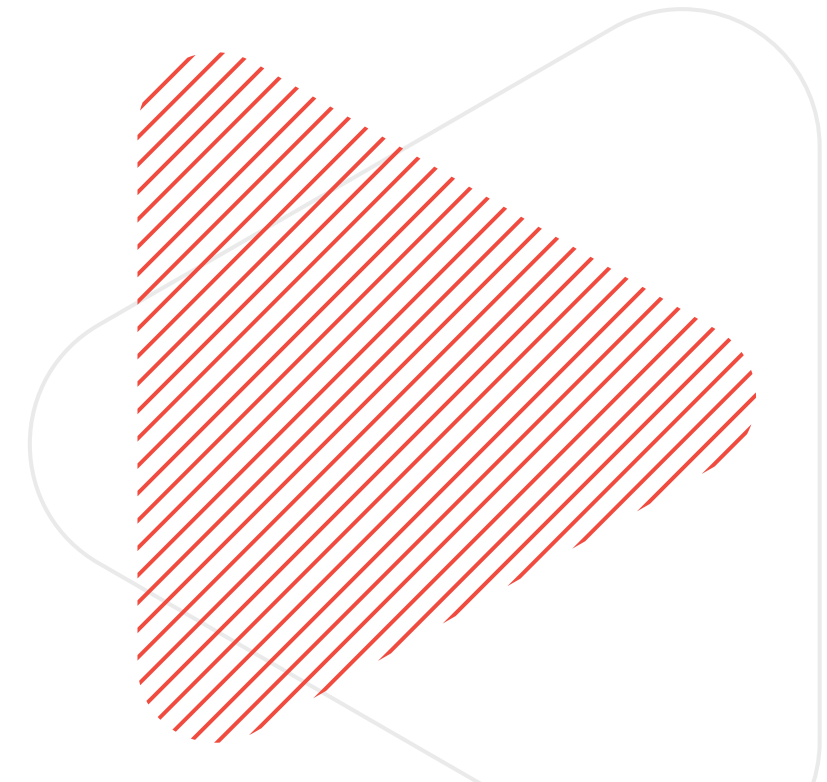
Em paralelo, também apoiamos no Brasil dois projetos de redução de carbono:

- Projeto de Conservação da Floresta Amazônica do Acre: concentra-se na prevenção do desmatamento em 105 mil hectares de floresta amazônica intocada, protegendo algumas das espécies e habitats com maior biodiversidade do mundo.
- Projeto de substituição de combustível da Cerâmica Kitambar: sediada no Nordeste do País, a fábrica de cerâmica Kitambar substituiu a lenha nativa pela biomassa renovável (por exemplo, resíduos agrícolas) como fonte de combustível. As emissões são reduzidas pela limitação da colheita de vegetação nativa sem manejo florestal.

Esses projetos não apenas compensam nossas emissões como também nos permitem assumir a responsabilidade pelo impacto que causamos, enquanto investigamos soluções de longo prazo para reduzi-lo.

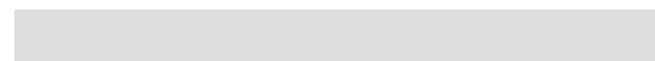
Buscando aumentar a conscientização sobre as mudanças climáticas, colaboramos com o WWF para esclarecer qual é a importância da vida selvagem e da natureza para a manutenção de um planeta estável e saudável para os seres humanos. A ação fez parte das comemorações do Dia Mundial do Meio Ambiente e enfatizou o papel vital que as empresas devem desempenhar para alcançar esse objetivo. Em apoio ao WWF, realizamos exhibições do filme [Our Planet: Our Business](#) para os nossos profissionais e outros públicos em todo o mundo. A produção é inspirada na série “Nosso Planeta”, da Netflix, e voltada especialmente para o mundo corporativo. Os participantes tiveram a oportunidade de ouvir especialistas da PwC e representantes do WWF em webcasts ou eventos locais após as sessões.

Saiba mais sobre nossa abordagem e ações de [responsabilidade corporativa](#) em todo o mundo.





4



Pessoas

Mais de **4 mil**
profissionais de diferentes
origens, formações
acadêmicas, conhecimentos
e experiências

Trabalhamos juntos para construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes

As pessoas são a essência de tudo o que fazemos. Por isso, investimos recursos significativos para tornar a PwC Brasil um excelente lugar para se trabalhar. No fim do ano fiscal 2020, somamos mais de 4 mil profissionais de diferentes origens, formações acadêmicas, conhecimentos e experiências, espalhados por 17 escritórios em todas as regiões brasileiras.

Em todo o mundo, somos mais de 276 mil pessoas trabalhando em 1.008 escritórios em 742 localidades de 157 países.

Guiados por nosso propósito, cultura e valores, trabalhamos juntos para construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes dos nossos clientes e da sociedade, através das várias comunidades nas quais vivemos e trabalhamos.



Foco na capacitação digital dos nossos profissionais

Estamos promovendo uma ampla transformação digital, que exige nossa adaptação e uma estratégia consistente de preparação para o futuro. Para seguirmos criando valor para os nossos *stakeholders* e cumprir o nosso propósito, ajudamos todos os nossos profissionais a se preparar para as mudanças que estão por vir e cultivamos um ambiente em que as pessoas avancem no ritmo da tecnologia para, juntas, poderem realizar muito mais do que conseguiriam de forma isolada.

Com esse objetivo em mente, estamos investindo fortemente no [upskilling dos nossos profissionais](#), oferecendo a eles os melhores programas e ferramentas para que possam dedicar seu tempo a desenvolver as competências necessárias para ter sucesso no mundo digital. Esses recursos visam liberar a criatividade e o poder inovador do nosso pessoal, para que possamos criar soluções e melhorar a eficiência e o impacto dos nossos serviços aos nossos clientes. No Brasil, até o final do ano fiscal 2020, 1.888 pessoas já haviam participado de nossa Digital Academy – capacitação que fornece a base de conhecimentos sobre o *mindset*, as ferramentas de automação e visualização e os comportamentos digitais que estarão no centro das novas soluções e experiências oferecidas aos clientes.

Como parte dessa jornada, estamos também utilizando o nosso aplicativo Digital Fitness, ferramenta que permite aos profissionais da PwC uma avaliação personalizada de sua capacitação digital, bem como a definição de uma trilha de desenvolvimento customizada. No momento, mais de 100 mil pessoas da PwC estão usando o aplicativo de forma sistemática no mundo. No Brasil, temos 2,7 mil usuários. Além desses recursos, os nossos profissionais utilizam o Vantage, uma sofisticada plataforma de aprendizado que dá acesso direto, fácil e rápido a diversos conteúdos de desenvolvimento da PwC e de outros provedores.

Lançamos também módulos de treinamento em todo o mundo, como o Learning Bursts – alertas dinâmicos enviados aos profissionais para garantir que o tema digital continue sendo prioridade em suas agendas – e os Personal Trainers – um grupo de profissionais capacitados para orientar outras pessoas da firma sobre temas digitais.

Graças aos investimentos feitos nos últimos anos em novas tecnologias e no *digital upskilling* do nosso pessoal, a PwC Brasil conseguiu migrar seus profissionais para o trabalho remoto praticamente de forma instantânea após a crise de Covid-19, contribuindo para o bem-estar, a saúde e a segurança de todos e mantendo as equipes produtivas. Além de assegurar a continuidade dos nossos serviços aos clientes, esses investimentos permitiram que nossos especialistas estivessem preparados para ajudar os clientes a adaptar suas operações rapidamente às novas condições do mercado e às exigências de distanciamento social impostas pela pandemia.

Uso de dados e tecnologia para melhorar a experiência das pessoas

Nossa evolução recente também foi marcada por uma transformação importante nos processos relacionados às nossas pessoas: eles foram padronizados e simplificados com a implementação de um sistema global integrado e digital de gestão de capital humano – o Workday. A plataforma oferece aos nossos profissionais uma melhor experiência na relação com a PwC, além de aportar eficiência na gestão dos nossos recursos humanos. O foco permanente em aproveitar os benefícios dessa ferramenta e de muitas outras é um dos alicerces da nossa cultura baseada em dados e tecnologia e liderada por pessoas.

Atração de novos talentos

No FY20, contratamos 1.176 pessoas na PwC Brasil. Estamos entre os maiores recrutadores de jovens graduados no mundo e trabalhamos cada vez mais com instituições de ensino para recrutar estagiários de diferentes formações. Queremos atrair os melhores talentos para a PwC e oferecer a eles oportunidades de carreira promissoras diferenciadas. À medida que incorporamos novas tecnologia em todo o Network PwC e digitalizamos nossos serviços, buscamos cada vez mais graduandos de ciências, tecnologia, engenharia e matemática.

Pesquisas com estudantes confirmam que a PwC é uma das empresas mais atraentes para os jovens em várias partes do mundo. No Brasil, fomos reconhecidos em 2019 no ranking das “45 Melhores Empresas para Começar a Carreira”, da revista *Você S/A*, depois de menções feitas também no ano anterior e em 2016. Também fomos reconhecidos em 2019 pela Universum como a mais atraente empregadora entre as “Big Four” (grandes empresas globais de auditoria e consultoria) no Brasil para os estudantes de TI. [Saiba mais](#).

Número total de profissionais



Incentivo à mobilidade internacional

O programa de mobilidade internacional da PwC é essencial para ajudar a desenvolver nos nossos profissionais uma visão global, que é especialmente relevante na assessoria às empresas multinacionais. Nossa estratégia nessa área evolui para apoiar novas necessidades dos clientes, impulsionar o crescimento dos negócios, melhorar a qualidade dos nossos serviços e criar oportunidades de desenvolvimento para as nossas pessoas.

No FY20, tivemos 52 profissionais da PwC Brasil em mobilidade global em 15 países. As mulheres representaram 35% dos profissionais beneficiados pelo programa, em comparação com 33% no período anterior.

Um ambiente de trabalho positivo

Todos os anos, realizamos uma pesquisa interna para saber como nossos profissionais se sentem em trabalhar na PwC Brasil. Em 2019, 83% participaram da pesquisa (2018: 84%). Nosso índice de engajamento, que avalia a satisfação e o empenho dos nossos profissionais em trabalhar na firma, cresceu de 70% para 73%.

A grande maioria das pessoas que responderam à pesquisa disse que tem orgulho de trabalhar na PwC (87%) e recomendaria a firma como um ótimo local para se trabalhar (70%), além de esperar e planejar continuar trabalhando na PwC nos próximos 12 meses (74%). Todos esses resultados foram melhores que os registrados no ano anterior (84%, 67% e 70%, respectivamente).

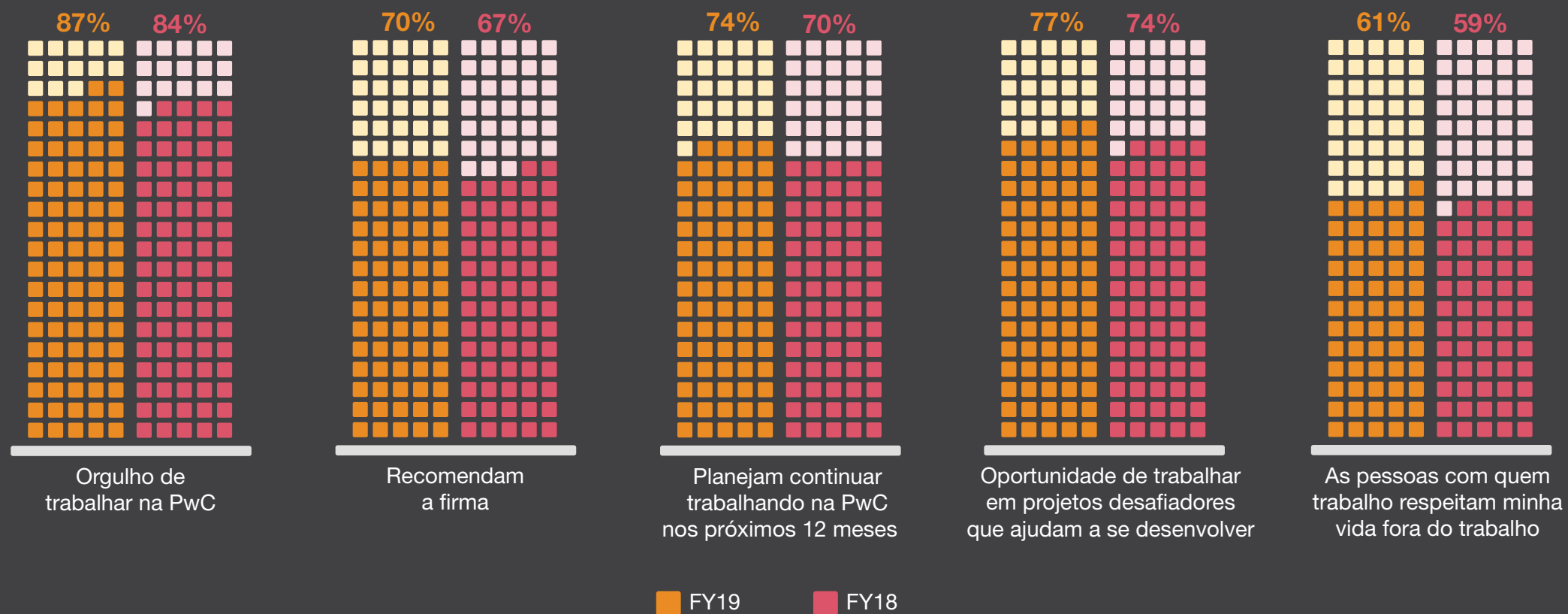
Nossos profissionais também dizem que a PwC é um lugar onde podem crescer e alcançar suas ambições de carreira: 77% concordam que têm a oportunidade de trabalhar em projetos desafiadores que contribuem para o seu desenvolvimento (2018: 74%).

Também há resultados importantes em relação ao desenvolvimento de uma cultura que inspire as pessoas a aprender. Cerca de três quartos dos nossos profissionais (74%) se sentem incentivados a experimentar coisas novas e aprender com os erros, contra 70% no ano anterior.

Sabemos, porém, que ainda há espaço para fazer avanços: a porcentagem dos que consideram que os líderes imediatos respeitam sua vida fora do trabalho cresceu de 59% para 61%, índice que consideramos baixo e é objeto de plano de ação específico para melhoria. Um aspecto positivo é que 72% das pessoas dizem que os líderes de equipe confiam nelas para usar opções de flexibilidade sem comprometer a qualidade de seu trabalho (2018: 69%).

Continuamos a investir em programas para ajudar nossos profissionais a trabalhar com flexibilidade e a gerenciar sua energia e seu bem-estar, para que possam dar o melhor de si no trabalho e na vida pessoal. Para isso, incentivamos a adoção de alguns [hábitos cotidianos](#).

Resultados da nossa Global People Survey 2019 (% de concordância)





5

Diversidade

70%

dos nossos profissionais
estão satisfeitos com as
ações da liderança para a
construção de um ambiente
de diversidade e inclusão

Reconhecer, respeitar e valorizar as diferenças é parte da nossa cultura e um diferencial competitivo

Promover a diversidade e a inclusão não é apenas a coisa certa a se fazer. Um ambiente de trabalho diversificado e inclusivo nos ajuda a incorporar aos serviços que oferecemos as experiências e os pontos de vista de todas as pessoas que trabalham conosco, favorecendo a inovação na busca de resultados melhores para os nossos mais diversos *stakeholders*.

Isso nos motiva ainda mais a incluir pessoas com características variadas — com deficiências, origens, credos, raças, etnias, gênero, orientações sexuais e idades diferentes — e uma ampla gama de experiências, e a garantir que cada profissional da PwC se sinta plenamente aceito no local de trabalho como realmente é.



Decisões estratégicas baseadas em dados

Para avançar na área de diversidade e inclusão, precisamos conhecer bem os dados sobre os nossos talentos. Globalmente, medimos a evolução da diversidade no nosso *pipeline* de liderança e usamos essas informações para tomar decisões estratégicas. Com base nesses dados, a PwC cria e implementa planos anuais de diversidade em cada país com o apoio explícito do sócio-presidente da firma local, que é responsável por informar os progressos alcançados ao fim de cada ano e prestar contas dos respectivos resultados.

Também usamos os dados da nossa pesquisa de clima, a Global People Survey (GPS), para entender qual é a experiência e o nível de satisfação dos nossos profissionais com relação à diversidade e à inclusão na PwC. Em 2019, quando perguntados se estavam satisfeitos com as ações da liderança para a construção de um ambiente de diversidade e inclusão, 70% das nossas pessoas disseram que sim (2018: 59%).

Foco em promover a igualdade de gênero

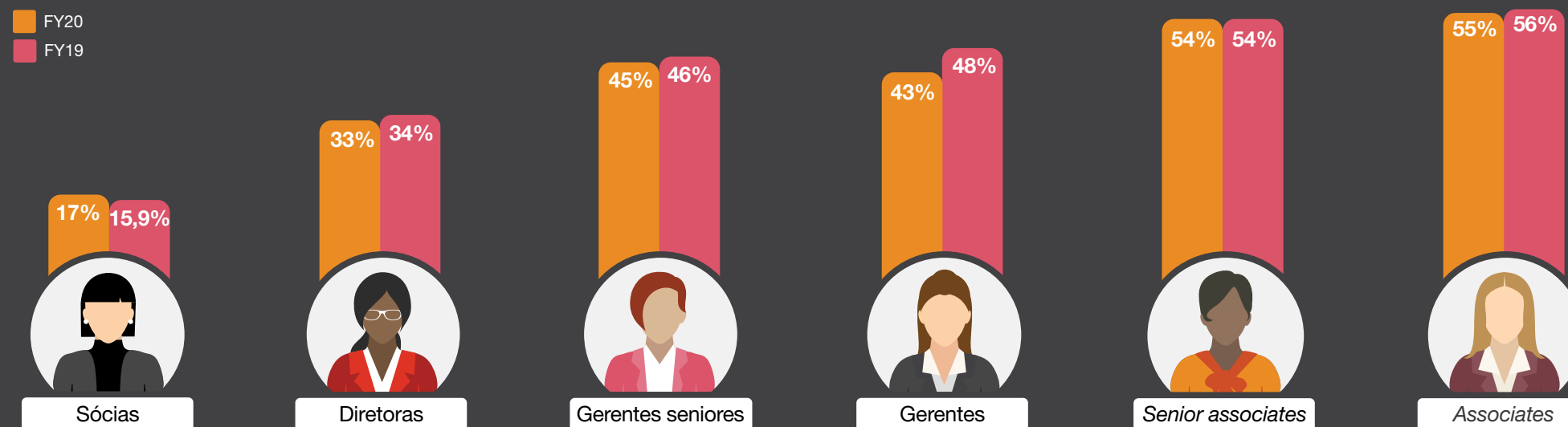
As mulheres representam 52% da força de trabalho da PwC Brasil. Essa representatividade é mantida nas posições gerenciais, mas diminui quando se consideram funções na diretoria e na sociedade. Atentos a essa situação, elegemos como uma de nossas prioridades aumentar a participação feminina nas posições de liderança da firma.

Para isso, realizamos alguns programas com o objetivo de impulsionar nossos talentos femininos a atingir todo o seu potencial e acelerar sua ascensão na firma. Um deles é o WiL - *Women in Leadership*, programa de *sponsorship* para mulheres lançado em 2016. Ao todo, já participaram do programa 46 profissionais de destaque em todas as nossas linhas de serviço. Elas são acompanhadas ao longo de seis meses por sócios e sócias seniores, com os quais podem discutir questões de carreira, barreiras, dificuldades e conquistas, além de ter apoio para fazer contato com clientes prioritários, desenvolver a rede de relacionamento e aprimorar seus pontos fortes. Desde o início do programa, 61% das participantes foram promovidas a sócias ou sócias associadas (*associate partners* - AP).

Por nossa atuação em relação à diversidade de gênero, recebemos em 2019 o Prêmio WEPs Brasil (categoria prata). Trata-se de uma iniciativa da ONU Mulheres, em parceria com a Rede Brasil do Pacto Global, em reconhecimento aos esforços das empresas que promovem a cultura da equidade de gênero e o empoderamento das mulheres no País. É a terceira vez que a firma recebe esse prêmio bianual.

Em outra frente relacionada ao tema, a PwC apoia ativamente o movimento HeForShe, da ONU Mulheres, que visa mobilizar homens em todo o mundo como apoiadores da causa da igualdade de gênero. Até agora, mais de 100 mil profissionais da PwC no mundo, incluindo mais de 50 mil homens, já firmaram compromisso com o HeForShe. O Brasil registra um dos melhores resultados globais, com 111% da meta estabelecida já alcançada.

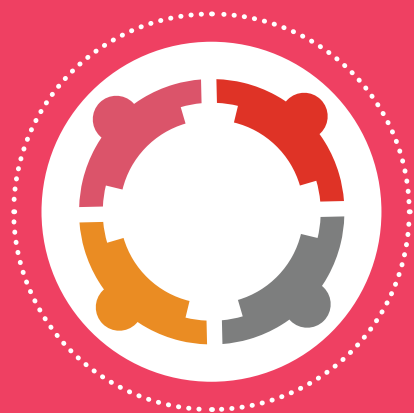
Representação feminina na força de trabalho da PwC Brasil

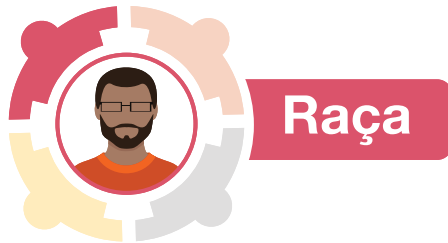


Várias firmas PwC em outros países representadas no Strategic Council têm alcançado – ou estão perto de alcançar – a paridade de gênero na liderança dos seus territórios. É o caso de Austrália (44%) e Países Baixos (43%). Outros países onde observamos progresso são Canadá (33%), Reino Unido (33%), China/Hong Kong (30%) e EUA (30%). Na África, a equipe de liderança regional da PwC é composta por 33% de mulheres, enquanto a PwC África do Sul nomeou sua primeira CEO em 2019.

Um olhar para todas as dimensões da diversidade

Temos compromisso com todas as dimensões da diversidade, que incluem, além de gênero: raça, orientação sexual, pessoas com deficiência e gerações. Uma das nossas iniciativas para abordar temas relacionados a essas dimensões são as Comunidades de Prática (CoPs), criadas em 2017 como grupos de profissionais que se reúnem periodicamente para trocar experiências e debater sobre a condução das iniciativas de diversidade e inclusão dentro da firma, além de propor temas e ações a partir de suas experiências. Cada CoP é liderada por um sócio ou uma sócia da firma que integra o Comitê de Diversidade. A seguir, destacamos ações recentes em outras quatro dimensões da diversidade.





Realizamos ações para assegurar a representatividade dos negros (pretos e pardos) no processo seletivo do nosso programa de trainees Nova Geração. Na edição realizada em 2019, tivemos igual proporção de negros e brancos entre os participantes inscritos. Ao final do processo, os negros representaram 32% dos contratados. Nossa preocupação com esse tema, no entanto, vai além da equidade na contratação. Garantir que esses talentos se sintam integrados à equipe e se desenvolvam na firma é igualmente importante.

Como parte desse esforço, realizamos eventos internos de engajamento e sensibilização com participantes de organizações que representam a comunidade negra, para disseminar informações e aumentar a conscientização dos nossos profissionais sobre os desafios de inserção e ascensão dos negros no mercado de trabalho.

Em 2019, nosso programa de trainees foi reconhecido com o Selo de Direitos Humanos e Diversidade de SP, nas categorias Mulheres e Igualdade Racial. Fomos premiados também como uma das Melhores Empresas da Diversidade Étnico-Racial no Troféu Raça Negra, promovido pela Afrobras e pela Faculdade Zumbi dos Palmares. Atualmente a PwC Brasil faz parte do Conselho Orientador da Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero, um dos principais grupos empresariais responsáveis por debater a inclusão racial e propor soluções locais.



A PwC trabalha para aumentar o engajamento e a participação de pessoas LGBTQ+ (lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais, intersexo e outras identidades de gênero e sexualidade) em sua força de trabalho global. Um dos principais alicerces das ações da firma é a rede Shine, criada em 2019 para integrar os esforços de todos os grupos de afinidade com o tema LGBTQ+ nos diferentes países em que a PwC está presente, entre eles o Brasil.

Atuamos para criar uma atmosfera de valorização das diferenças na firma, um ambiente capaz de deixar as pessoas à vontade e confiantes para serem quem realmente são, removendo obstáculos e criando oportunidades de desenvolvimento profissional.

O Shine foi lançado em junho de 2019, durante a Shine Week, semana de comemoração do Dia Internacional do Orgulho LGBTQ+. Realizado em nove escritórios da PwC no Brasil, o evento incluiu cafés da manhã com integrantes da equipe de Diversidade e Inclusão, campanhas internas e nas redes sociais e bate-papos com grupos de afinidade LGBTQ+ de empresas convidadas. O objetivo foi sensibilizar aliados dentro da firma para essa causa e discutir os desafios da criação de um ambiente cada vez mais acolhedor para os profissionais LGBTQ+ na PwC. Ao todo, mais de 340 profissionais e lideranças participaram das ações da Shine Week.

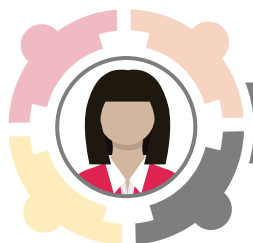
Externamente, a PwC está envolvida em iniciativas de apoio à comunidade LGBTQ+, como o Fórum de Empresas e Direitos LGBTQ+, do qual somos patrocinadores e membros do Comitê Gestor.

O movimento tem como propósito articular empresas em torno de compromissos com o respeito e a promoção dos direitos humanos dos indivíduos LGBTQ+ no ambiente empresarial e na sociedade.

Em uma das nossas ações externas, fizemos parceria com a organização internacional All Out, de junho de 2019 a abril de 2020, em um projeto de mentoria para empreendedores LGBTQ+. Seis profissionais da firma atuaram como mentores voluntários de três pequenos negócios, apoiando-os com seus conhecimentos de contabilidade, estratégia comercial e desenvolvimento de produtos e marketing.

Globalmente, a PwC se filiou no ano passado à [Partnership for Global LGBTQ+ Equality](#), uma coalizão de organizações que trabalham com o Fórum Econômico Mundial pelo avanço global da igualdade e da inclusão social e econômica da comunidade LGBTQ+. Também [participamos da Pride Parade](#) em várias cidades do planeta e, em junho de 2019, reunimos 200 líderes LGBTQ+ da PwC e outras pessoas de 28 países para compartilhar conhecimento, fazer networking e conversar sobre temas relacionados a essa causa no nosso primeiro [Global LGBTQ+ Summit](#). Saiba mais e [veja o que dizem nossos líderes no mundo](#) sobre o que o Pride significa para eles.

Pelo trabalho desenvolvido para a promoção dos direitos LGBTQ+, a PwC foi reconhecida publicamente como empresa destaque pelo “Guia Exame de Diversidade 2020”, além de melhor no setor de Consultoria.



Pessoas com deficiência

Muito mais do que uma preocupação em cumprir uma cota legal, temos um trabalho proativo de busca e inclusão de pessoas com deficiência na nossa firma. Queremos garantir que elas tenham condições adequadas de acessibilidade para que possam se desenvolver plenamente.

Como parte do processo de ambientação e inclusão desses indivíduos, fazemos um trabalho de esclarecimento do gestor e da equipe sobre a deficiência da pessoa que está sendo contratada, para que todos se sintam mais seguros para lidar com as diferenças e possam promover uma melhor adaptação.

Destinamos também um orçamento específico para acessibilidade e inclusão, tanto para realizar mudanças arquitetônicas nos escritórios como para adquirir equipamentos e tecnologias que apoiem os profissionais com deficiência no seu dia a dia. São cadeiras de rodas, computadores com configurações específicas e aparelhos auditivos, por exemplo. Nesse sentido, podemos destacar nossa parceria com a organização Mais Autonomia, com a qual implementamos um programa-piloto que usa tecnologia de ponta para garantir independência e autonomia a profissionais com deficiência visual. O programa prevê a disponibilização de óculos Orcam My Eye, uma tecnologia assistiva que faz leitura de textos e identificação de pessoas.

No fim do ano fiscal 2020, contávamos com 5% de profissionais com algum tipo de deficiência (auditiva, cognitiva, motora e visual) em nosso quadro de pessoal.

Nos últimos anos, adotamos a diretriz de que as todas as vagas abertas em posições iniciais nos setores administrativos da PwC Brasil devem ser preenchidas, preferencialmente, por uma pessoa com deficiência (PcD). Essa preocupação está presente também no processo de seleção dos nossos trainees. No FY19, 4% dos selecionados para o programa Nova Geração em todo o País eram pessoas com deficiência.

Desde 2015, como parte de nossas iniciativas de qualidade de vida, oferecemos às equipes de 11 escritórios da firma no Brasil um programa de massoterapia executado por profissionais que são deficientes visuais. Por dois anos consecutivos, em 2017 e 2018, recebemos o prêmio Melhores Empresas para Trabalhadores com Deficiência, organizado pela Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência de São Paulo. A premiação avalia questões como acessibilidade, cultura organizacional, práticas de recrutamento e seleção, gestão de pessoas com deficiência e protagonismo em relação ao tema.





Geração

Os jovens representam mais da metade da nossa força de trabalho. Buscando atender às demandas e ao estilo de vida dessa geração, investimos nos últimos anos em ferramentas de trabalho remoto e colaborativo, na flexibilidade de horário e local de trabalho e no nosso programa de mobilidade global, para ampliar os horizontes desses profissionais e suas oportunidades de carreira.

Sabemos, no entanto, que a população brasileira está envelhecendo. A porcentagem das pessoas com 65 anos ou mais deve passar de pouco menos de 10% hoje para mais de 15% em 2035, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Ciente da importância desse tema, a PwC Brasil se tornou uma das patronas da fundação do Fórum de Gerações e Futuro do Trabalho, que pretende dialogar sobre sinergias e conflitos geracionais nas organizações, além de ser um espaço de reflexão sobre o futuro do trabalho.

Também como forma de nos prepararmos para essa mudança na faixa etária da mão de obra disponível, lançamos em 2018 uma edição piloto do programa Senior Citizens, voltado para a contratação de profissionais acima dos 50 anos. Selecionamos cinco profissionais para a área de consultoria tributária, dentre 40 inscritos nessa edição.

Além de promover a conscientização da firma sobre essa tendência do mercado de trabalho, o programa nos ajudou a entender quais são os desafios de atração e engajamento desses profissionais e de que forma suas características específicas, como maior maturidade emocional, comprometimento, liderança e mentoria nas equipes, podem impactar o negócio. O objetivo é expandir o programa para as demais áreas técnicas e administrativas da PwC Brasil e trabalhar com profissionais acima de 60 anos.

Observamos nos últimos anos um amadurecimento gradual da nossa força de trabalho. Atualmente, 5% dos profissionais da PwC Brasil têm mais de 50 anos.

Percentual de profissionais por faixa etária

	FY16	FY17	FY18	FY19	FY20
Abaixo de 30 anos	63%	67%	59%	59%	58%
Entre 30 e 50 anos	34%	30%	37%	36%	37%
Acima de 50 anos	3%	3%	4%	5%	5%

Conheça os [estudos exclusivos da PwC sobre diversidade e inclusão](#) no mundo de negócios.



6

Mercado

Atendemos mais de

4.300

clientes no Brasil

Atendemos empresas de diferentes portes, setores e perfis, com os desafios e sonhos mais variados

Nossos clientes vão desde grandes multinacionais a jovens *startups* e incluem empresas familiares, entidades governamentais, instituições filantrópicas e também pessoas físicas. Para compreender e atender às necessidades e prioridades dessas organizações, mantemos 17 escritórios espalhados por todas as regiões brasileiras. Eles nos dão uma visão das diferentes culturas e das experiências próprias de cada localidade, para que possamos compreender a realidade e os desafios de cada cliente. Aliamos nosso foco e conhecimento das necessidades locais de cada região à força do Network Global da PwC, utilizando metodologias, ferramentas, tecnologias, conhecimento e experiência globais para nos mantermos sempre atualizados e relevantes, de forma a ajudar nossos clientes a construir confiança com seus *stakeholders*, resolver problemas importantes e perseguir o crescimento sustentável.

Em um período de baixo crescimento do PIB, em que as empresas brasileiras já enfrentavam condições desafiadoras, a PwC Brasil registrava até março, antes da crise da Covid-19, um crescimento de 18%.

* Fonte: Revista Exame - Melhores & Maiores 2019 — As 500 maiores empresas do Brasil (considerando vendas líquidas em 2018)

** Fonte: PwC Global Annual Review 2019

Atendemos mais de

4.300

clientes no Brasil



Serviços de Auditoria e Asseguração, Consultoria de Negócios, Consultoria Tributária e Societária e Assessoria em Transações Empresariais:

68%

das empresas listadas entre as 500 Maiores e Melhores da revista *Exame**

No mundo

85%

das empresas da lista da Fortune Global 500 **

93%

das empresas da lista S&P Europe 350 **

Transformação global do *front-office*

Um componente essencial da nossa estratégia de negócios é aprimorar constantemente nossa abordagem do mercado e a experiência que oferecemos aos nossos clientes com o uso de tecnologia e dados. Para isso, implementamos o Salesforce — um sistema global de gestão de relacionamento com clientes baseado na nuvem — como parte de um esforço de todas as firmas do Network PwC.

O Salesforce nos oferece uma visão 360 graus de nossos clientes e amplia a compreensão dos nossos negócios. Essa transformação foi projetada para que possamos colaborar de forma mais eficaz, criar uma melhor experiência para os nossos clientes, ajudar nossos profissionais a ser mais eficientes e a tomar melhores decisões baseadas em dados.

Nosso objetivo é usar a melhor combinação entre pessoas e tecnologia para sermos uma organização ainda mais relevante para os nossos *stakeholders* e uma das empresas mais capacitadas do mundo para atuar em nuvem. [Saiba mais](#).

[Nossa experiência de transformação digital](#) com essa plataforma de gestão de relacionamento com clientes fundamenta a aliança global que mantemos com a Salesforce para ajudar as empresas em suas próprias jornadas de transformação, por meio de soluções personalizadas que melhorem a experiência dos consumidores e fortaleçam o relacionamento com eles.



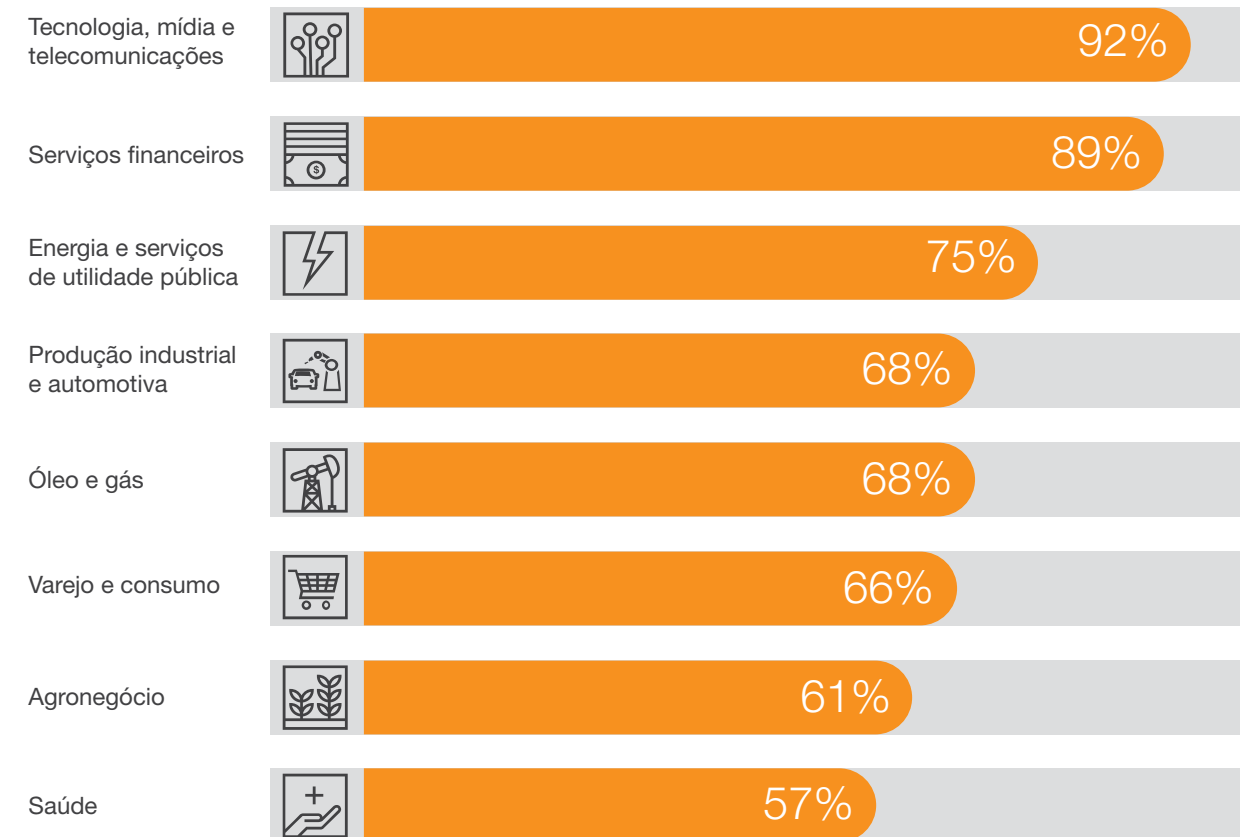
Inteligência para transformar desafios em oportunidades

Em todo o mundo, nossos clientes enfrentam diferentes desafios e oportunidades criadas por avanços tecnológicos, mudanças demográficas, crescente complexidade no ambiente de negócios, seja por questões regulatórias ou geopolíticas, pelas próprias mudanças tecnológicas ou por novas e crescentes expectativas dos consumidores.

Pouco antes do início da crise global do novo coronavírus, que prejudicou enormemente as perspectivas de crescimento e desenvolvimento, nossa [Pesquisa Global com CEOs](#) já havia constatado que os líderes empresariais estavam cada vez mais preocupados com ameaças que fogem ao controle das organizações, como conflitos comerciais e incertezas políticas. Eles também se ressentiam fortemente da falta de competências específicas e apontavam dificuldades para encontrar os talentos certos. No Brasil, o crescimento econômico incerto e o aumento da carga tributária apareciam no topo da lista das preocupações. De maneira geral, as empresas estavam se esforçando para extrair o máximo valor dos dados de seus clientes e do mercado.

Para ajudá-las a lidar com essas questões, nossos negócios têm evoluído rapidamente em áreas como segurança cibernética, conformidade regulatória, transformação digital e planejamento estratégico da força de trabalho. Com nosso apoio, nossos clientes antecipam e gerenciam riscos ao seu crescimento, capitalizando oportunidades de inovar e se expandir, em muitos casos [usando tecnologias como inteligência artificial e análise de dados de forma eficiente e responsável](#), com benefícios para seus negócios e para a sociedade.

Percentual de clientes entre as 500 Maiores e Melhores da revista Exame (por indústria)



Fonte: Exame, "Maiores e Melhores 2019 – As 500 maiores empresas do Brasil".



Foco dos nossos serviços

Prestamos serviços nas áreas de auditoria e asseguração, consultoria tributária e societária, consultoria de negócios e assessoria em transações. Independentemente de sua especialização, no entanto, cada profissional da PwC é capaz de identificar e propor soluções integradas e completas para os desafios que os nossos clientes enfrentam.

Auditoria e Asseguração

Ajudamos as organizações a lidar com a complexidade regulatória, fortalecer a confiança no relacionamento com seus diferentes públicos e aumentar a transparência dos seus negócios.

Em um mercado maduro como o de auditoria e diante dos desafios impostos pelo rodízio obrigatório de firmas, atraímos novos clientes investindo em soluções tecnológicas de ponta. Temos investindo fortemente na qualidade de nossos serviços e no recrutamento e treinamento das pessoas certas para oferecer soluções completas e eficazes em um mundo que se transforma rapidamente e depende cada vez mais da tecnologia.

A demanda por nossos serviços de Auditoria e Asseguração se mantém em áreas tradicionais, como auditoria externa e interna, gestão de riscos e conformidade, e se amplia em novos campos, como *data and analytics*, criptomoeda e *blockchain*.

Prestamos serviços nas áreas de:

- Auditoria de demonstrações financeiras
- Auditoria de sistemas, transações e controles
- Auditoria interna
- Gestão de riscos corporativos
- Governança

- *Compliance* regulatório
- Segurança cibernética e privacidade de dados
- Mercado de capitais, IPOs e ofertas de dívida
- Auditoria e consultoria atuarial
- Asseguração de dados financeiros e não financeiros



Consultoria Tributária e Societária

Somos o maior provedor de serviços tributários do mundo, o que pode ser medido tanto pelo tamanho quanto pela abrangência da nossa prática. Buscamos assumir papel proativo no debate com autoridades tributárias e governos de todo o mundo no que diz respeito ao aumento da eficiência e justiça dos sistemas tributários.

Impulsionadas pela complexidade e pela evolução constante do nosso sistema tributário e do cenário regulatório e econômico global,

nossas operações na área tributária e societária usam as mais recentes tecnologias para desenvolver soluções inovadoras para os desafios dos nossos clientes.

Nossos profissionais ajudam os clientes a entender a complexidade e os riscos do ambiente tributário, capacitando-os a tomar decisões de negócios bem fundamentadas e a cumprir adequadamente as suas obrigações fiscais.

Temos uma compreensão profunda do ambiente econômico e de negócios atual, além de contarmos com o conhecimento de especialistas em tributos em centenas de jurisdições. Com regras cada vez mais complexas e uma discussão constante em torno do planejamento tributário, ajudamos as empresas nas áreas de:

- Impostos diretos
- Impostos indiretos
- Tributação internacional

- Preços de transferência
- Reestruturações societárias
- Fusões e aquisições
- Previdenciário e trabalhista
- Incentivos fiscais / Inovação tecnológica
- Assessoria a pessoas físicas
- Suporte a contencioso tributário (laudos, avaliações, análises, certificações)

Consultoria de Negócios

Ajudamos a desenvolver e implementar estratégias sustentáveis para que nossos clientes possam inovar e crescer, com o apoio de tecnologias essenciais do mundo digital, reduzindo custos e desenvolvendo seus talentos.

Atuamos desde a estratégia até a execução, nas áreas de:

- Consultoria de estratégia
- Consultoria de gestão
- Consultoria em tecnologia
- Consultoria de risco e forense

Nossas equipes usam conhecimento local e global para desafiar o pensamento convencional e apresentar soluções que funcionem especificamente para cada negócio e necessidade, sempre com agilidade e criatividade para responder a ambientes em rápida transformação.

Trabalhando em conjunto com as áreas de Auditoria e Asseguração de Consultoria Tributária e Societária, conseguimos integrar a ampla gama de competências dos nossos profissionais para gerar valor ao longo de todo o ciclo de vida de uma transação e potencializar os resultados dos nossos projetos de consultoria transformacional. Também nos beneficiamos de alianças com muitas das principais empresas de tecnologia do mundo, o que nos permite criar soluções de ponta para os desafios dos nossos clientes.

A digitização de nossas próprias operações e dos negócios de nossos clientes nos leva a contratar talentos de formações diversas, além dos tradicionais consultores de gestão ou estratégia. Nossas equipes têm cada vez mais cientistas de dados, especialistas em inteligência artificial, engenheiros de sistemas, entre outros, para abordar as questões e oportunidades de negócios mais prementes dos nossos clientes.

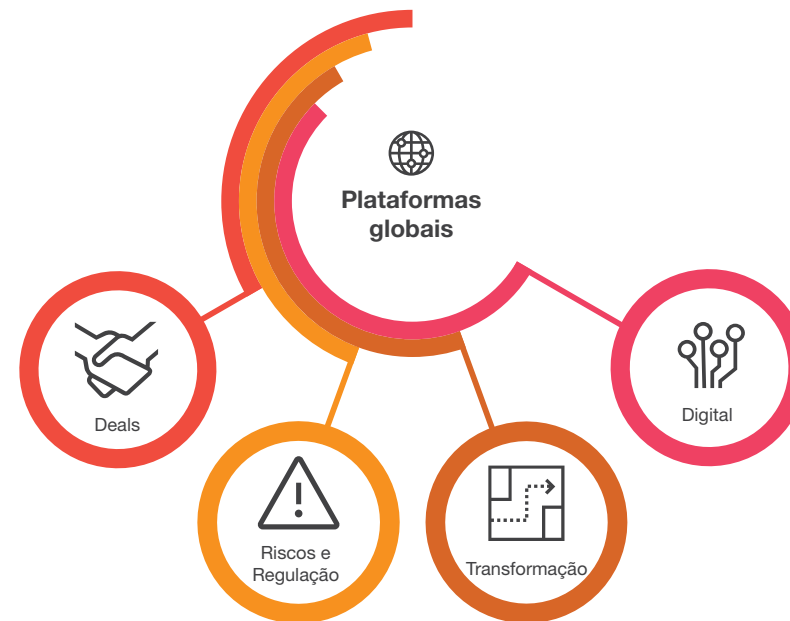
Assessoria em Transações Empresariais

Temos experiência em diferentes indústrias e fornecemos insights baseados em dados que dão segurança às decisões para ajudar nossos clientes a obter o máximo retorno de suas transações. Temos soluções integradas que envolvem:

- Fusões, cisões e aquisições
- Avaliações de empresas
- Negociações de empresas
- Parcerias Público-Privadas / Concessões / Projetos financeiros
- Recuperações de empresas
- Administrações judiciais
- Auditorias de aquisição / Vendas / *Due diligences*

Plataformas globais

Nossos serviços também estão organizados, em bases locais e globais, desde a estratégia até a execução, com foco nas preocupações concretas dos nossos clientes em sua jornada de crescimento.



Deals (transações)

Ajudamos nossos clientes a identificar e concretizar transações capazes de acelerar a estratégia de negócios e gerar valor imediato. Nossos serviços incluem, desde análise de portfólio e planejamento estratégico (pré-*deal*), até a execução da transação e a realização de valor (pós-*deal*).

- Fusões, aquisições e desinvestimentos (identificação de investidores e ativos, avaliações, *due diligence*, assessoria tributária e societária, apoio nas negociações, integração e gestão de desempenho pós-fusão)
- Reestruturação societária
- Parcerias público-privadas
- Reestruturação operacional ou financeira
- Otimização de portfólio
- Acesso ao mercado de capitais (IPOs, emissões privadas, captações)



Riscos e regulação

Ajudamos nossos clientes a desenhar, implementar e operar uma gestão de riscos eficaz e eficiente que, alinhada à estratégia organizacional, proporcione resposta adequada aos riscos estratégicos, operacionais e de *compliance* aos quais a organização está sujeita.

- Auditoria de demonstrações financeiras e informações para consolidação
- Monitoramento de alterações legais e regulatórias
- Consultoria e *compliance* tributário (tributação internacional, preços de transferência, impostos diretos e indiretos, legislação previdenciária e trabalhista, tributação de pessoas físicas (expatriados), incentivos fiscais e inovação tecnológica)
- Suporte a contencioso tributário (laudos, avaliações, análises, certificações)
- Avaliação e implementação de programas de GRC (governança, riscos e *compliance*)
- Auditoria e consultoria sobre segurança de sistemas e dados (risco cibernético e privacidade)
- *Forensics* (investigações, *due diligence* anticorrupção, prevenção a fraudes, inteligência corporativa, segurança de informações confidenciais)
- Asseguração da cadeia de abastecimento



Transformação

Diante da crescente disrupção do ambiente de negócios, empresas precisam se reinventar. Em processos de transformação, ajudamos nossos clientes a explorar o potencial da cultura organizacional como um fator de impulso para eliminar o *gap* entre estratégia e execução e promover um melhor desempenho.

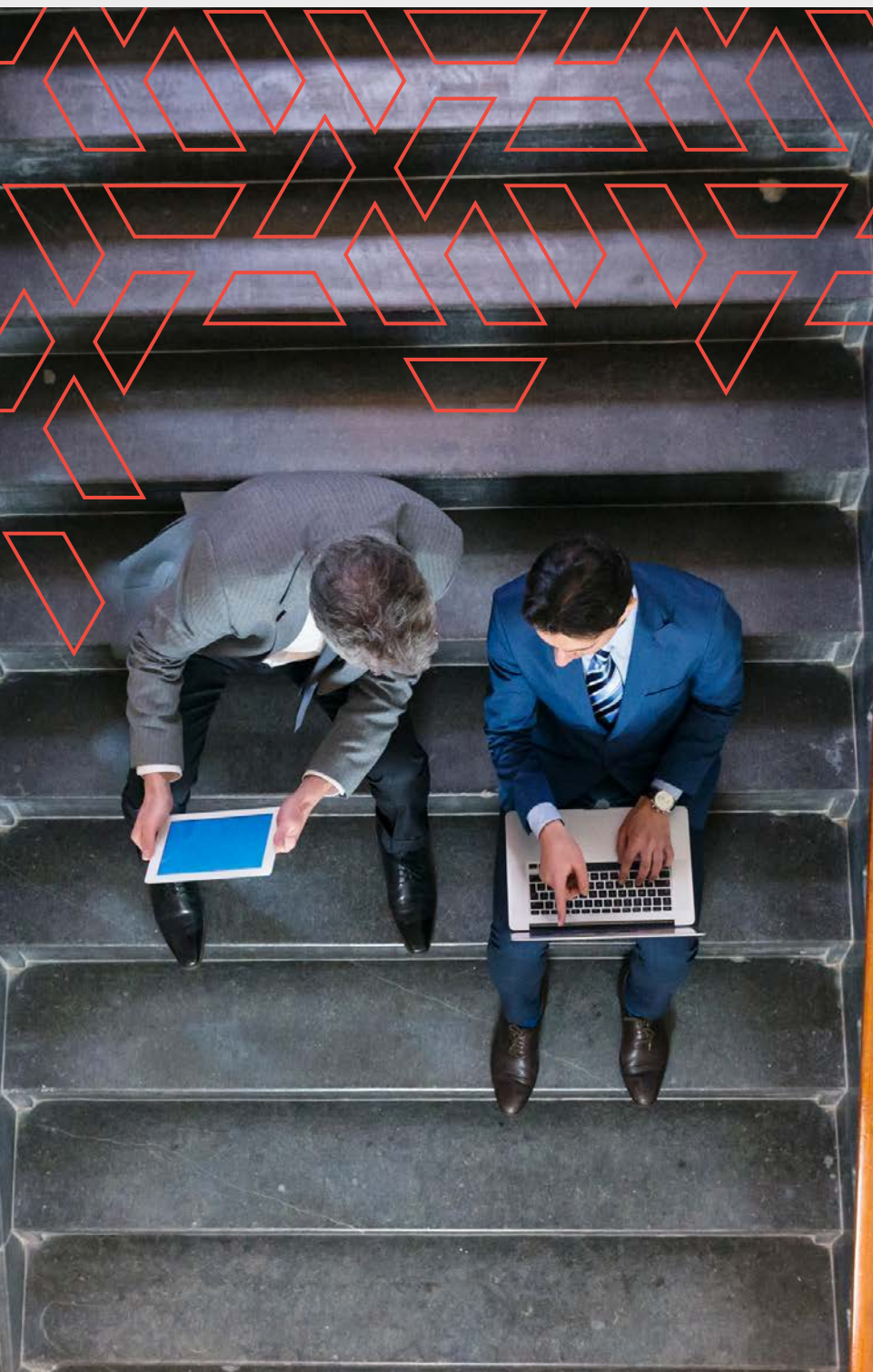
- Estratégia organizacional
- Estratégia e design de modelo operacional
- Reorganização com foco em inovação e/ou eficiência estratégica
- Automação de processos
- Redesenho e capacitação funcional
- Gestão da mudança, engajamento e evolução cultural



Digital

Foco no desenvolvimento de competências tecnológicas e talentos para transformar o modelo operacional e de negócios dos nossos clientes. Apoiamos também o desenvolvimento de novas formas de resolver problemas, criar experiências únicas para os consumidores e impulsionar o desempenho dos negócios.

- Estratégia digital
- Inovação e desenvolvimento de produtos digitais
- Digitização de processos, operações e cadeia de fornecedores (*digital farm*)
- Soluções de *e-commerce*
- Aplicação de drones
- Análise de dados
- Internet das Coisas (IoT)



7

Qualidade

“

Investimos cada vez mais na melhoria contínua da qualidade de todas as nossas linhas de negócios.”

Nossa abordagem para prestar serviços de qualidade em todas as dimensões da nossa atuação

Investimos cada vez mais na melhoria contínua da qualidade de todas as nossas linhas de negócios. Esses recursos são direcionados para diferentes áreas, como treinamento (técnico, ético e comportamental), metodologias, ampliação da capacidade digital, novas tecnologias e exploração de formas inovadoras de oferecer nossos serviços. Cada dimensão de investimento reflete nossa determinação de entender os fatores que contribuem para a qualidade do que fazemos, assim como identificar oportunidades de melhoria contínua de nossas competências e da eficácia dos nossos serviços. Entendemos que garantir a sustentabilidade de nosso desempenho é uma das formas mais efetivas de inspirar e construir confiança no relacionamento com nossos clientes, entre nós e com a sociedade de forma mais ampla.

Temos orgulho de ser a primeira das redes globais de serviços profissionais a publicar os resultados de suas inspeções internas sobre a qualidade das auditorias realizadas. Para nós, é uma questão de coerência sermos transparentes sobre os resultados e os impactos dos esforços que fazemos para melhorar nossa qualidade. A publicação desses dados nos últimos anos, além do debate público sobre o trabalho de auditoria, aumentou nossa atenção em relação à qualidade dos serviços de auditoria, o que abordaremos em detalhes a seguir.



“Cada dimensão de investimento reflete nossa determinação de impulsionar os fatores que contribuem para a qualidade do que fazemos, assim como identificar oportunidades de melhoria contínua de nossas competências e da eficácia de todos os nossos serviços.”

O mesmo compromisso em todas as linhas de serviço

A qualidade do nosso trabalho é igualmente importante em todos os tipos de serviços que oferecemos – que incluem também consultoria tributária e societária e consultoria de negócios. Temos procurado aprimorar as formas de testar, medir e ampliar nossos níveis de qualidade, para que eles estejam à altura do que nós e os nossos *stakeholders* esperamos.

Alguns exemplos de como estamos cuidando da qualidade nas áreas de consultoria tributária societária e consultoria de negócios:

- Criamos no Brasil um painel de política tributária (*Tax Policy Panel* - TPP) formado por sócios seniores e especialistas. Eles avaliam se um possível projeto tributário ou posicionamento de consultoria está de acordo com os valores da nossa marca e com o [Código de Conduta Tributária Global da PwC](#).
- Nos grandes projetos de consultoria de negócios, realizamos avaliações periódicas durante a execução dos trabalhos para verificar os avanços em relação aos objetivos e prazos estabelecidos e o sucesso das entregas. Isso nos permite fazer ajustes, quando necessário, para corrigir o curso do projeto e atender às expectativas do cliente. No FY20, realizamos seis reuniões do TPP para avaliar se a prestação de serviços tributários está alinhada com o Código de Conduta Tributária Global da PwC.



“

Criamos no Brasil um *Tax Policy Panel* para garantir que a nossa prestação de serviços tributários respeite o Código de Conduta Tributária Global da PwC.”

Cultura de qualidade

Na PwC, entendemos que um serviço de qualidade é aquele que atende às expectativas dos nossos *stakeholders* de forma consistente e cumpre todos os padrões e políticas aplicáveis. Uma parte importante de fornecer serviços com essa ideia em mente é poder construir uma cultura que enfatiza a qualidade como responsabilidade de cada um. Aprimorar continuamente essa cultura de qualidade é uma das principais prioridades do *leadership team* da PwC no Brasil e no mundo e um dos elementos considerados no processo de avaliação de desempenho da liderança.

Métricas e transparência

Como membros do Network PwC, devemos comprovar nossa aderência aos *Network Standards*. Para tanto, as firmas-membro são obrigadas a implementar um rigoroso sistema de gestão da qualidade que, conforme nossas políticas internas, precisa ser submetido a uma avaliação anual de desempenho cujos resultados são comunicados à liderança global de nosso Network. Esses resultados são igualmente acompanhados no nível de detalhe requerido pela liderança da firma brasileira. Caso essa avaliação leve a recomendações de melhoria, será preciso estabelecer um plano de ação para que as devidas remediações sejam implementadas. O sócio-presidente da PwC Brasil assume pessoalmente a responsabilidade pelo sucesso dessa implementação.

Como os nossos serviços sofrem mudanças e se desenvolvem, e as necessidades e expectativas dos nossos *stakeholders* também evoluem, revisamos e atualizamos continuamente o escopo, a escala e os processos que suportam os nossos sistemas de gestão da qualidade e investimos em programas para aprimorar os serviços que oferecemos. Por exemplo, renovamos recentemente nosso foco na “liderança pelo exemplo” e, com isso, estamos desenvolvendo uma cultura voltada à alta performance e à alta qualidade. Cientes da importância da liderança pelo exemplo, estamos implementando métricas elevadas e consistentes de eficácia e qualidade para os líderes da nossa firma, em consonância com um movimento feito por todo o Network PwC.

Qualidade da auditoria

A qualidade do nosso serviço de auditoria é fundamental para o Propósito da PwC de “construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes”. Portanto, nessa área, o nosso programa de revisão de qualidade se baseia em padrões profissionais internacionais, como a Norma Internacional de Controle de Qualidade 1: “Controle de Qualidade para Firms que Executem Auditorias e Revisões de Demonstrações Financeiras, Outros Trabalhos de Asseguração e Serviços Correlatos”(ISQC1), e, quando aplicável, nos padrões de controle de qualidade estabelecidos pelo Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB).

Os objetivos e as competências certas

Para ajudar as firmas-membro a implementar essa estratégia, o Network PwC estabeleceu objetivos claros de qualidade para nossos serviços de auditoria e nos apoia para atingi-los, fornecendo todos os recursos necessários – tanto em termos de pessoal quanto de tecnologia. Nosso foco é ter os recursos certos – no nível da firma e do Network – e usar esses recursos para atingir nossos elevados padrões e exigências profissionais. Esses recursos só podem ser desenvolvidos em um ambiente de liderança e cultura de qualidade apropriados, propensos à promoção dos valores corretos.

A contribuição da tecnologia

Novas tecnologias estão transformando a maneira como as auditorias são feitas, o que resultará em mudanças radicais na qualidade, nos insights e na experiência dos profissionais e de nossos clientes de auditoria. Nosso sistema de gestão de dados para auditoria, denominado Aura, reflete a inovação na forma como planejamos e executamos nossos serviços de auditoria, assim como ajuda a promover a qualidade e a consistência de nossos processos de maneira global. Nosso mais recente lançamento, o Aura Platinum, é uma ferramenta cujos dados são mantidos no ambiente *cloud*, dando prosseguimento ao nosso processo de digitização e automação.

Globalmente, já estamos testando o GL.ai, um bot desenvolvido pela PwC com base em tecnologia avançada de inteligência artificial (IA) para detectar anomalias nas informações financeiras de uma empresa.

Nossa mais recente inovação tecnológica, o [Cash.ai](#), automatiza o processo de auditoria de caixa usando inteligência artificial de forma pioneira e conquistou o prêmio *International Accounting Bulletin's Audit Innovation* de 2019. Essa ferramenta eleva a qualidade e a eficiência da auditoria a um novo patamar e representa um salto quântico no uso da tecnologia aplicada à auditoria.

Inovações como essas são os alicerces de um futuro em que IA e automação permitirão que pessoas e tecnologias colaborem de novas maneiras para criar – com velocidade e precisão nunca vistas – a próxima geração de auditores. Um futuro em que a tecnologia eliminará vieses e erros humanos e permitirá a ampliação do volume de dados que poderão ser interpretados em segundos com o recurso de ferramentas avançadas de análise e visualização. Nesse cenário, os profissionais de auditoria poderão exercer, de forma ainda mais acurada, o julgamento sobre os resultados apresentados.

“

O Network PwC estabelece objetivos claros para a manutenção do elevado padrão de qualidade nos serviços de auditoria e fornece suporte adequado para auxiliar as firmas-membro a atingi-los.”



Integração e alinhamento corretos

O foco do nosso objetivo de qualidade é ter as pessoas certas apoiadas por metodologias, tecnologias e processos adequados e corretamente direcionados e supervisionados. São esses os elementos que julgamos relevantes para o atingimento e a manutenção da qualidade da auditoria. Temos também, em nível global, várias áreas dedicadas exclusivamente ao desenvolvimento de políticas, processos e ferramentas de uso prático para apoiar e monitorar a qualidade dos serviços de auditoria em todo o nosso Network de firmas. Integramos e alinhamos esses elementos para criar uma estrutura de gestão da qualidade abrangente, holística e interconectada, que é personalizada para refletir as circunstâncias individuais da PwC Brasil e de seus clientes.

Um serviço final consistente e de qualidade

Uma parte essencial desse modelo é o reconhecimento de que a gestão da qualidade não é um conceito isolado. Ela precisa estar incorporada a tudo que fazemos como indivíduos, equipes, firma e Network. Para promover a consistência do nosso trabalho e orientar a firma no atingimento dos objetivos de qualidade em nível global, desenvolvemos e executamos permanentemente processos e atividades-chave que visam, basicamente, manter uma organização e uma infraestrutura de qualidade. A firma brasileira complementa e adapta essas atividades conforme suas necessidades para responder aos riscos específicos identificados e atingir os objetivos de qualidade almejados.

Valores e julgamentos

Para realizar auditorias de qualidade, não basta ter um processo correto. O papel do auditor é avaliar com “razoável” grau de segurança se as demonstrações financeiras preparadas por uma organização estão livres de “distorções relevantes” – manifestando seu julgamento profissional sobre se as informações divulgadas representam, de fato, uma imagem imparcial e adequada da situação e do desempenho financeiro da empresa. Para realizar essa avaliação de modo eficaz, o auditor precisa usar todas as competências que desenvolveu em conformidade com nossos objetivos de qualidade. Isso inclui adotar um comportamento ético alinhado com os valores da PwC, além de ceticismo profissional, habilidades especiais e julgamento – tudo apoiado por tecnologia de ponta e amparado pelo nosso investimento em treinamento.

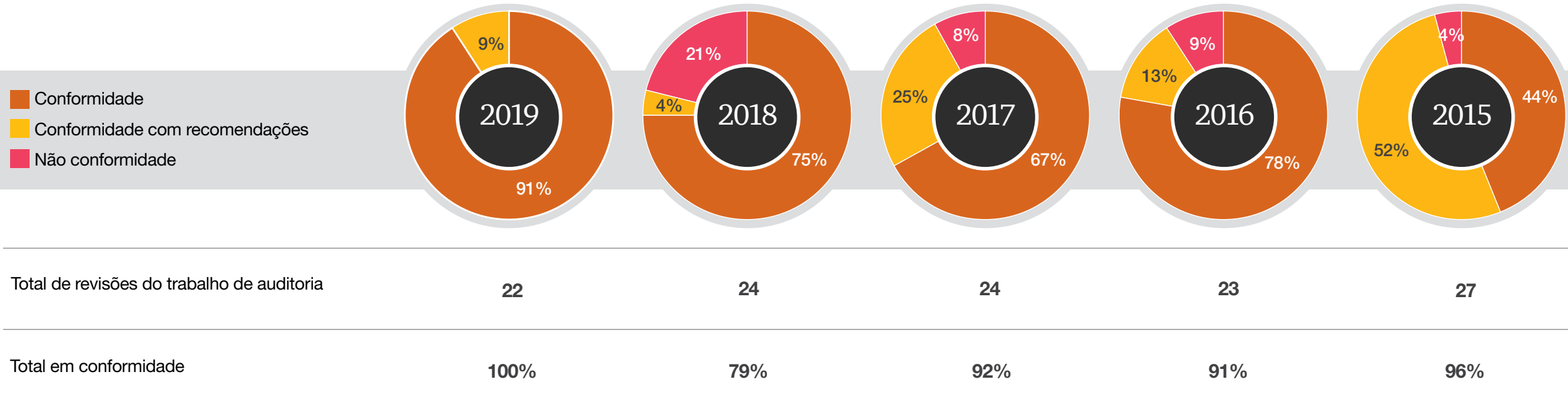
Avaliação interna da qualidade das nossas auditorias

Monitorar e medir resultados, além de reconhecer e prestar contas da nossa qualidade, são aspectos importantes que contribuem para o processo de melhoria contínua. Um componente vital de qualquer auditoria de qualidade é cumprir as exigências das normas profissionais e de auditoria aplicáveis, que incluem requisitos éticos e de independência.

Como parte do nosso processo de monitoramento interno, realizamos revisões regulares e independentes por meio da seleção de uma amostra das auditorias concluídas para confirmar se as evidências coletadas são suficientes, confiáveis e estão de acordo com as normas aplicáveis. Extraímos lições dessas revisões e tomamos medidas para, de forma apropriada, tratar e remediar as causas de possíveis problemas, o que, eventualmente, pode incluir mudanças no próprio sistema de gestão da qualidade, quando elas são necessárias.

Entre 2015 e 2019, revisamos 120 projetos de auditoria

Resultados de nossas revisões internas de trabalhos de auditoria



Entre 2015 e 2019, revisamos ao todo 120 auditorias feitas pela PwC Brasil. Dessas, 72% eram de “entidades de interesse público” (empresas listadas e outras organizações importantes). Entre elas, seis apresentaram não conformidades ao longo desses cinco anos. Depois de uma detalhada avaliação dos casos de não conformidade, observamos que a vasta maioria não envolvia a divulgação de opiniões inadequadas, ou seja, era necessário apenas melhorar a maneira de realizar e documentar o trabalho de auditoria.

Continuamos a investir fortemente em aprimorar a qualidade da auditoria, revisamos regularmente os clientes com quem trabalhamos e reavaliamos tudo aquilo que consideramos apropriado. Sabemos que há mais a fazer e seguimos comprometidos com as ações necessárias para reduzir ainda mais o número de não conformidades registradas.

Atuamos para entender as circunstâncias que levaram ao não cumprimento dos objetivos de qualidade e, conforme necessário, melhorar controles, sistemas e abordagens para que o problema não aconteça novamente. A preocupação com a qualidade também está refletida na avaliação, no reconhecimento e na prestação de contas da equipe de líderes e dos sócios responsáveis pela auditoria.

Avaliação dos órgãos reguladores

Além de nosso programa de revisão interna, a PwC está sujeita ao monitoramento e à inspeção dos órgãos reguladores, como Banco Central, CVM, CFC, entre outros. No Brasil, a CVM é membro do International Forum of Independent Audit Regulators (Ifiar), que, em 2015, lançou uma iniciativa para melhorar a qualidade da auditoria envolvendo órgãos reguladores de nove países¹ e as seis maiores redes globais de auditoria do mundo. Todas se comprometeram com a meta de reduzir a proporção de auditorias de entidades de interesse público listadas que apresentassem constatações nas inspeções feitas pelos órgãos reguladores. Tendo como base a Pesquisa Ifiar de 2015, a meta era reduzir o percentual de constatações de auditorias de 39% para menos de 29% em quatro anos. Os números globais da PwC para esses nove órgãos reguladores indicam uma redução do patamar de 34% em 2015 para menos de 20%, em 2018. O Brasil, embora não faça parte dessa iniciativa, também acompanha a evolução do indicador. No período monitorado, não tivemos nenhuma recomendação significativa da CVM ou de qualquer outro órgão regulador nas inspeções de qualidade.

Impacto da não conformidade

Caso alguma não conformidade seja constatada em uma auditoria feita pela nossa firma, avaliamos se isso pode ter impactos nas demonstrações financeiras da entidade em questão e quais seriam esses impactos. Para o ciclo de inspeções de 2019, nenhuma das auditorias que revisamos em nosso processo interno de inspeção foi classificada como uma auditoria que estivesse em não conformidade.

¹Alemanha, Austrália, Canadá, Cingapura, Estados Unidos, França, Holanda, Japão e Reino Unido.

Engajamento de *stakeholders*

Para entender os fatores que promovem a qualidade do nosso trabalho de auditoria, precisamos estar bem posicionados para identificar oportunidades de melhoria e fazer rapidamente as mudanças necessárias. A profundidade e abrangência dos nossos recursos em todo o Network PwC ajudam nossos profissionais a compreender diferentes indústrias e modelos de negócios, seus riscos e desafios emergentes. Isso os coloca em uma situação de vantagem para antecipar, identificar e resolver os problemas de auditoria. Nossos padrões de trabalho também fornecem uma base para interações regulares e produtivas com comitês de auditoria, conselhos de administração, órgãos reguladores do País e associações profissionais.

Em nosso relacionamento com o Ibracon (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil), por exemplo, contribuimos para promover a relevância e a excelência da atividade de auditoria independente e buscar a convergência das normas de auditoria vigentes no País com as normas internacionais. Representantes da PwC estão presentes no Conselho de Administração do Ibracon (ocupando uma cadeira), na Diretoria Nacional do Ibracon (na área de Desenvolvimento Profissional) e nas diretorias regionais, em grupos de discussão técnica ou doando seu tempo para a realização de eventos ou cursos.

Também temos participação ativa em eventos e comissões técnicas do Ibef (Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças) para debater temas de interesse das empresas e da sociedade. Contamos atualmente com duas sócias na diretoria executiva do Ibef-SP.

No relacionamento com essas e demais entidades ligadas à profissão, nosso foco é trocar experiências, compartilhando, ouvindo e aprendendo, para investir permanentemente na melhoria da qualidade das nossas auditorias.



8

Organização

O desenvolvimento constante dos nossos profissionais é essencial para que possamos prover as melhores soluções aos nossos clientes e *stakeholders* e manter a reputação de excelência da PwC.

Gestão e governança

Entendemos o impacto do nosso trabalho sobre clientes, empregados, fornecedores, mercado de capitais, comunidades em que operamos e sociedade em geral. Por esse motivo, buscamos ser transparentes sobre a nossa forma de organização, sobre os princípios de governança do Network PwC e sobre a necessidade de cumprirmos os elevados padrões exigidos de todas as firmas PwC no mundo.

Além de nosso Propósito e Valores – que orientam nossos comportamentos e o relacionamento com nossos clientes e demais *stakeholders*, acreditamos que os principais fatores que nos diferenciam da concorrência são o talento das nossas pessoas, nosso acesso a uma rede global e os elevados padrões que o Network PwC exige de todas as suas firmas-membro.

Padrões, políticas e governança

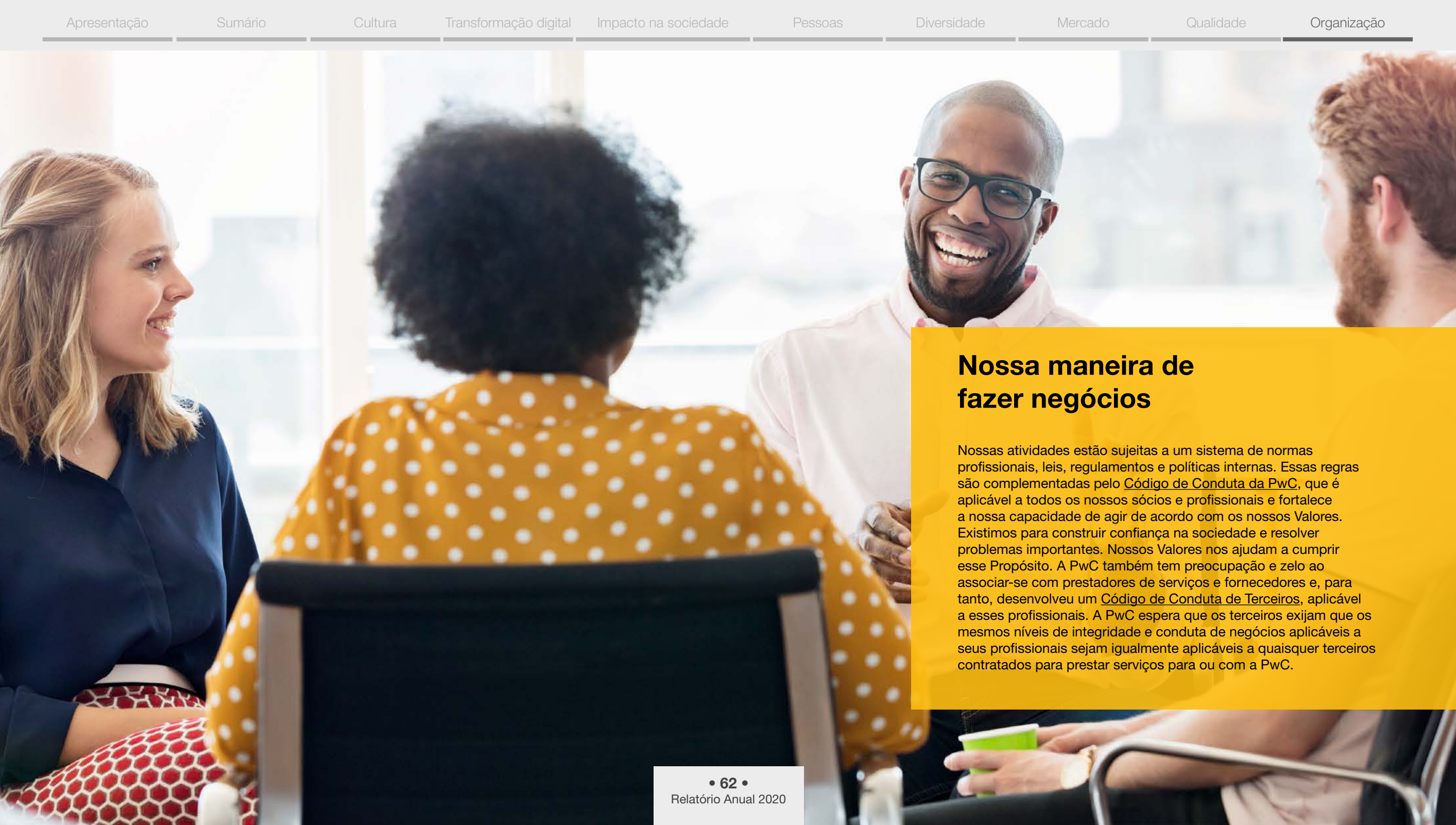
Cada firma do Network PwC tem um órgão de governança eleito pelos sócios, cuja responsabilidade é supervisionar o trabalho executado pela liderança e prover orientação quanto ao direcionamento estratégico. No Brasil, esse órgão é formado por sócios eleitos entre todos os sócios da PwC Brasil e é denominado TOB (Territory Oversight Board).

Em nome da transparência e da uniformidade das ações do Network, o TSP (Territory Senior Partner) ou sócio-presidente da PwC Brasil assina, anualmente, uma confirmação de *compliance* com os padrões globais da PwC. Essa confirmação abrange diversos temas, como ética e conduta empresarial, independência, gestão de riscos da firma e de cada linha de serviço, governança, anticorrupção, antilavagem de dinheiro, antitruste, proteção de dados e confidencialidade das informações. Como parte do Network, a PwC Brasil também precisa confirmar o cumprimento de outros padrões relacionados aos negócios (por exemplo, sobre estratégia e alinhamento, liderança e gestão de pessoas, marca, tecnologia, investimento e atendimento a clientes).

Essas confirmações são avaliadas e validadas anualmente pelo Network global. Caso sejam identificadas questões de não cumprimento ou se for preciso fazer melhorias no processo, a firma deve elaborar um plano de ação, que é objeto de avaliação por parte do Network quanto à sua viabilidade de execução.

Todos os sócios e profissionais da firma também precisam preencher confirmações anuais de conformidade para indicar que entenderam e cumpriram as políticas a eles aplicáveis.

A adoção de princípios e processos comuns auxiliam as firmas-membro na aplicação dos padrões do Network PwC. Destacamos os principais a seguir.



Nossa maneira de fazer negócios

Nossas atividades estão sujeitas a um sistema de normas profissionais, leis, regulamentos e políticas internas. Essas regras são complementadas pelo Código de Conduta da PwC, que é aplicável a todos os nossos sócios e profissionais e fortalece a nossa capacidade de agir de acordo com os nossos Valores. Existimos para construir confiança na sociedade e resolver problemas importantes. Nossos Valores nos ajudam a cumprir esse Propósito. A PwC também tem preocupação e zelo ao associar-se com prestadores de serviços e fornecedores e, para tanto, desenvolveu um Código de Conduta de Terceiros, aplicável a esses profissionais. A PwC espera que os terceiros exijam que os mesmos níveis de integridade e conduta de negócios aplicáveis a seus profissionais sejam igualmente aplicáveis a quaisquer terceiros contratados para prestar serviços para ou com a PwC.

Cultura de qualidade e alta performance

Desenvolvemos uma cultura de qualidade, confiança e transparência, que apoia e incentiva as pessoas a se comportarem com integridade e ética, sobretudo em situações nas quais precisam tomar decisões difíceis.

Os profissionais da PwC têm acesso imediato a uma rede de suporte formal e informal dentro da firma, além de especialistas nas mais diferentes áreas, para ajudá-los a identificar soluções adequadas para cada caso.

Políticas e processos

Além de padrões e políticas comuns a todas as firmas do Network, nós no Brasil também temos acesso a metodologias, tecnologias e materiais de suporte compartilhados por todas as firmas PwC para os serviços que prestamos.

Essas metodologias, tecnologias e materiais são desenvolvidos para ajudar as firmas, os sócios e as equipes de profissionais a realizar seu trabalho de forma mais consistente, além de promover a qualidade e apoiar a conformidade com a maneira PwC de conduzir seus negócios.

Conflito de interesses

Dada a natureza ampla de nossas operações e a quantidade de clientes que atendemos, em algumas ocasiões existem riscos de conflito de interesse na prestação dos nossos serviços. Mantemos controles e processos internos voltados à identificação de tais riscos logo no início das discussões com o cliente, para que possamos tomar as medidas adequadas rapidamente, de forma a cumprir com os regulamentos e as leis aplicáveis. Também temos programas voltados para reforçar a necessidade de agir de acordo com as políticas internas e a legislação local que salvaguardam as regras de independência na prestação de serviços do auditor, além de programas de conscientização e reforço anual em relação ao nosso Código de Conduta e às regras da firma sobre ética na tomada de decisões.

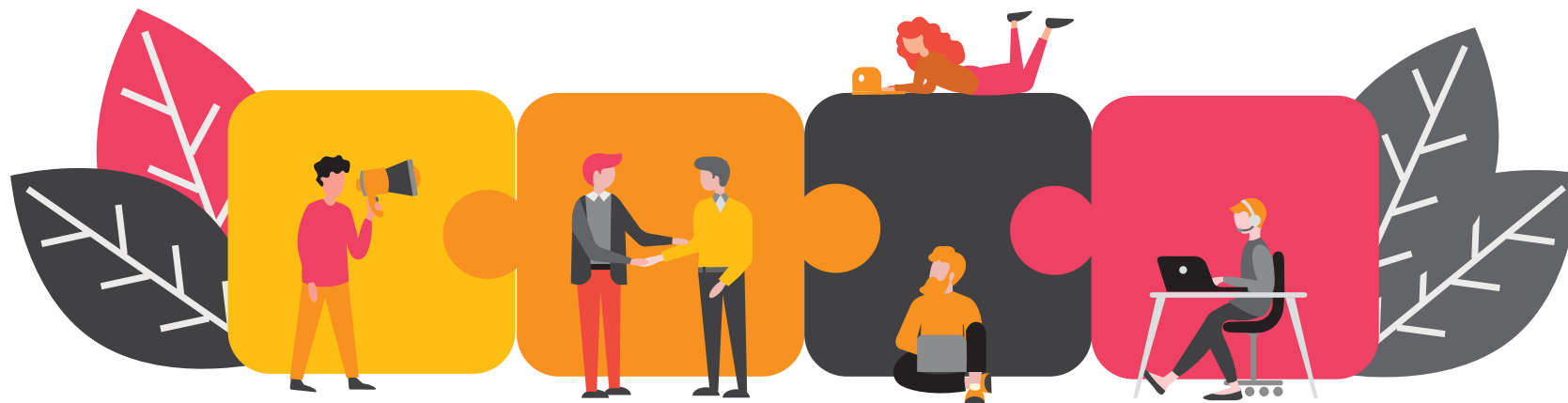
Alegações e reclamações – falar, escutar, acompanhar

Cada pessoa da PwC – não importa qual seja seu nível ou função – é incentivada a se manifestar sempre que identificar uma situação que não parece ser correta.

O [Código de Conduta](#) da PwC é a nossa referência para as principais decisões que tomamos no dia a dia. Ele reforça a importância de conduzirmos nossos negócios de acordo com normas profissionais, leis e regulamentações, além de nossas políticas, valores e padrões, mesmo quando trabalhamos em outros países. O documento define os valores e comportamentos que determinam como fazemos negócios. Ele demanda que tenhamos a mente aberta, sejamos receptivos e façamos sempre o nosso melhor.

O Código de Conduta e os comportamentos que queremos reforçar são exemplificados de várias maneiras para os nossos profissionais, como nos treinamentos formais, na forma como tratamos reclamações e investigações no dia a dia e nos programas de liderança que enfatizam uma cultura de respeito no trabalho e de incentivo à denúncia de desvios. Preocupada também em alinhar os padrões mínimos de integridade de conduta que espera de seus fornecedores e prestadores de serviço, a PwC global lançou em 2018 um [Código de Conduta Global para Terceiros](#).

Especificamente na área de consultoria tributária e societária, os profissionais da PwC Brasil seguem também o Código de Conduta Global do Tax, que estabelece princípios claros para questões associadas a julgamentos que nossos profissionais fazem ao assessorar os clientes sobre questões tributárias. O objetivo é evitar a proposição, ou mesmo associação, com procedimentos que possam afetar de forma adversa a reputação da firma.





Falar – A denúncia de possíveis desvios éticos é crucial para nossa cultura na PwC, como um exemplo vivo de nossos valores e um primeiro passo essencial. Falar quando algo não parece certo demonstra integridade e coragem para fazer aquilo que é certo, mesmo em situações adversas. Essa atitude contribui para evitar erros e má conduta, além de incentivar a inovação. Estar disposto a fazer uma denúncia mostra que nos importamos uns com os outros e com os nossos negócios. E isso nos ajuda a manter nosso compromisso de prestar serviços de alta qualidade. Cada uma das nossas pessoas – não importa qual seja seu nível ou função – é incentivada a se manifestar ao lidar ou tomar conhecimento de uma situação que não parece correta. Cada um tem o direito e a responsabilidade de informar um problema e expressar sua preocupação.

Colocamos à disposição dos nossos profissionais, parceiros e fornecedores um canal para que possam relatar desvios de conduta ética que cheguem ao conhecimento deles. As denúncias podem ser feitas por telefone e e-mail (divulgados nos veículos de comunicação interna) ou via formulário na internet, no endereço <https://www.canaldeintegridadedapwc.com.br/>. O canal funciona 24 horas por dia e 7 dias por semana. O atendimento é feito por analistas de uma empresa especializada e independente para assegurar o sigilo absoluto e o tratamento adequado para cada situação, sem conflitos de interesses. O relato pode ser anônimo ou identificado.



Escutar – Consultamos nossos colegas para que todas as preocupações sejam ouvidas e tratadas de maneira aberta e profissional. Consultamos nossos supervisores, *coaches*, responsáveis pelo canal de integridade e representantes da área de capital humano. Eles são encarregados de abordar e encaminhar os problemas informados, conforme necessário.



Acompanhar – Qualquer alegação, reclamação ou preocupação será objeto de investigação para que possamos buscar a solução mais apropriada para a situação, dadas as circunstâncias. Uma preocupação relatada é tratada com a confidencialidade exigida e o tema é discutido com outras pessoas somente quando necessário. Ações disciplinares são tomadas de acordo com os mecanismos de prestação de contas estabelecidos pela firma.



Não retaliar – A PwC está comprometida em proteger suas pessoas contra qualquer tipo de retaliação. Consideramos a retaliação um caso grave de má conduta que não é tolerado. Qualquer profissional da PwC que adote uma ação retaliatória é responsabilizado, seja ele sócio ou membro da equipe.

Gestão da independência

O mercado espera que a PwC, seus sócios e demais profissionais cumpram os princípios fundamentais de objetividade, integridade e conduta ética profissional requeridos para o exercício da profissão, quer seja como auditores das demonstrações financeiras, quer seja na prestação de quaisquer outros serviços profissionais.

Em relação aos clientes de auditoria, a independência está na essência do exercício dessa atividade. O cumprimento desses princípios é de fundamental importância tendo em vista o papel que desempenhamos no mercado de capitais e no atendimento aos nossos clientes.

Para ajudar a PwC a cumprir os padrões profissionais e regulatórios relevantes de independência aplicáveis à prestação de serviços de auditoria, implementamos políticas e processos baseados na norma NBC PA 01 – “Controle de Qualidade para Firms (Pessoas Jurídicas e Físicas) de Auditores Independentes”, elaborada de acordo com a sua equivalente internacional ISQC 1, e no Código de Ética Profissional para Contabilistas, emitido pelo International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA), organismo responsável pela ética e independência da profissão de auditoria.

Além disso, observamos regras e normas emitidas por outras autoridades reguladoras, como o CFC (Conselho Federal de Contabilidade), BC (Banco Central do Brasil) e CVM (Comissão de Valores Mobiliários), além de normas instituídas por reguladores de mercados de capitais que exigem o arquivamento de demonstrações financeiras auditadas, como a SEC (Securities and Exchange Commission), no caso dos Estados Unidos.

Atribuímos a um sócio da firma com senioridade e liderança a responsabilidade de gerenciar os processos de independência e apoiar o negócio em relação a esse tema, com a cooperação de um grupo de especialistas com larga experiência. Os processos de *compliance* se baseiam em uma combinação de atividades de negócios e sistemas de monitoramento, entre outros elementos.

Gestão de requisitos de independência

O Network PwC mantém um sistema que permite identificar empresas ou organizações sujeitas a restrições de independência. Utilizado por todas as firmas-membro, seus sócios e profissionais, esse sistema está por trás de muitos dos nossos controles e processos e ajuda a identificar o status de independência em relação a empresas ou organizações antes que a PwC comece a executar serviços de auditoria ou um projeto de qualquer outro tipo ou, ainda, antes que inicie um novo relacionamento comercial. A PwC investe continuamente na melhoria de seus sistemas e processos para prover um conjunto cada vez maior de informações que permitam o aprimoramento da qualidade da análise dos dados.

Os requisitos de independência para relacionamentos pessoais e da firma aplicam-se aos interesses e relacionamentos dos sócios e de toda a equipe de profissionais envolvida na prestação de serviços a um cliente de auditoria ou a entidades vinculadas a esse cliente. Os requisitos de independência estão estabelecidos na Política de Independência da PwC, que prevê os seguintes principais controles:

- Monitoramento dos investimentos adquiridos e mantidos pela firma, seus sócios e gerentes de equipe de atendimento a clientes.
- Confirmação anual de conformidade com os requisitos de independência – todos os sócios e profissionais das áreas de prática precisam preencher uma confirmação anual de conformidade com aspectos relevantes das políticas de independência, inclusive de independência pessoal.
- Aprovação de relacionamentos comerciais conjuntos – antes de iniciar o relacionamento, precisamos avaliar sua conformidade com a Política de Independência da PwC. Periodicamente, devemos revisar essas relações comerciais ou financeiras conjuntas para garantir sua legitimidade permanente.
- Monitoramento do atendimento às normas que determinam o rodízio dos líderes de projetos de auditoria e outros sócios-chave de auditoria.



Controles sobre serviços não relacionados a auditoria

Antes de prestar serviços não relacionados a auditoria para entidades sujeitas a restrições de independência, todas as firmas PwC devem obter autorização do sócio responsável pelos serviços a serem fornecidos a essa entidade (ou a uma entidade relacionada).

Para apoiar esse processo e facilitar o entendimento dos requisitos de independência aplicáveis a cada caso, a PwC desenvolveu um conjunto abrangente de documentos com políticas e diretrizes complementares que tratam da prestação de serviços não relacionados a auditoria para clientes de auditoria e entidades a eles relacionadas. Esses documentos se baseiam nas disposições do Código de Ética do International Ethics Standards Board for Accountants (lesba) e nas regras e normas emitidas por outras autoridades reguladoras, como CFC, BC, CVM e, em alguns casos, nas normas estabelecidas pela SEC.

Obedecemos a algumas restrições regulatórias sobre os tipos de serviços de consultoria que podemos fornecer a clientes de auditoria. Em muitos casos, por exigência legal ou regulatória, esses serviços precisam ser executados pelo auditor. No entanto, não é só por uma questão de conformidade que mantemos controles adequados sobre os tipos de serviços prestados aos nossos clientes de auditoria: é também porque temos consciência de que existem alguns conceitos equivocados em torno dessa questão e que, diante dessa situação, a venda desses serviços pode ter impacto negativo para a reputação da nossa firma.

Estamos conscientes da necessidade de sermos independentes e transparentes sobre como lidamos com o tema da independência. Também acreditamos fortemente que ter uma ampla gama de habilidades e competências em nossa firma é fundamental para a realização de uma auditoria de qualidade. Além disso, a capacidade de atrair e reter talentos, oferecendo oportunidades de carreira variadas e desafiadoras, continuará sendo essencial para a execução de auditorias de qualidade, principalmente considerando as expectativas em torno da evolução da atividade do auditor no futuro.

Consultas e treinamento

Nossa cultura incentiva que as equipes de atendimento a clientes consultem os especialistas da firma sobre questões de independência. Todos são encorajados a fazer perguntas sobre o tema em caso de dúvida ou diante de uma situação complexa.

Os processos da PwC em relação a esse tema são apoiados no treinamento de sócios e profissionais. Temos um plano de treinamento anual e permanente, com conteúdo sobre independência adequado a cada cargo e função. No FY19, oferecemos em média cinco horas de treinamento sobre independência por profissional nas categorias de gerente a sócio, além de uma hora de treinamento específico para o *staff*.

Monitoramento

Como parte do processo de monitoramento da eficácia dos nossos sistemas de gestão da qualidade, realizamos análises sobre a independência da firma e dos nossos sócios e profissionais, bem como da aplicação das políticas e dos processos exigidos.

O Network PwC monitora a conformidade da PwC Brasil com normas e políticas profissionais, incluindo as relacionadas ao tema da independência, por meio de visitas regulares à nossa firma. O programa de monitoramento se baseia em padrões profissionais de controle de qualidade, como ISQC1, Normas de Controle de Qualidade do PCAOB, normas da CVM e do CFC, bem como outros padrões profissionais aplicáveis.

Avaliamos qualquer desvio em relação aos requisitos contidos na Política de Independência da PwC e/ou em regulamentos externos locais e internacionais. Esse processo de avaliação envolve discussões com os responsáveis pela governança de clientes sobre a natureza da violação, o impacto que ela pode ter sobre a objetividade da firma e se ações precisam ser tomadas para enfrentar possíveis ameaças à independência. Medidas disciplinares podem ser adotadas de acordo com a gravidade do caso.

Remuneração de sócios

Um dos elementos essenciais da ética da PwC é um conjunto de princípios comuns para remunerar os sócios da firma com base em seu desempenho individual e na qualidade do trabalho que eles realizam. A premissa subjacente a essa filosofia de remuneração é incentivar, reconhecer e recompensar sócios como indivíduos e membros de equipes, mas também como proprietários do negócio. O valor da remuneração se baseia na contribuição deles para a firma e, quando aplicável, para o Network PwC como um todo. A qualidade é uma das métricas mais importantes na avaliação da contribuição fornecida pelo sócio.

Desenvolvimento contínuo



Estamos comprometidos com o desenvolvimento de todos os sócios e profissionais da firma em todas as nossas linhas de negócios. Investimos no desenvolvimento dos nossos líderes para definir adequadamente o modelo a ser seguido e criamos um ambiente de trabalho positivo, no qual as pessoas possam crescer e atingir todo o seu potencial. Investir no desenvolvimento das nossas pessoas também nos permite melhorar continuamente a qualidade dos nossos serviços.

O Programa de Desenvolvimento de Líderes do Network PwC foi projetado para acelerar o desenvolvimento de aproximadamente 200 sócios de firmas selecionadas anualmente, para que eles possam ocupar cargos de liderança na PwC no futuro. O Brasil participa do programa com 30 sócios. Em seu terceiro ano, essa experiência de 22 meses oferece aos participantes a oportunidade de realizar uma série de tarefas e atividades formais de aprendizado e vários desafios em equipe, além de fazer novos relacionamentos e se conectar com um mentor designado. O programa inclui ainda dois eventos presenciais com imersões culturais e comerciais intensivas em mercados importantes de todo o mundo, como China, Índia e Estados Unidos.

Também oferecemos ferramentas e recursos de aprendizado on-line por meio da ferramenta Vantage, uma plataforma global inovadora na nuvem que reúne materiais de treinamento sobre uma ampla variedade de temas para todos os nossos profissionais. Com o Vantage, eles podem personalizar seu aprendizado não só em termos do conteúdo selecionado, mas também da experiência de uso.

Um recurso inovador são as *playlists*, nas quais o profissional pode incluir os conteúdos de seu interesse em formato de podcasts, vídeos, sites, artigos e materiais de suporte ao seu trabalho. Esses itens podem ser salvos e reproduzidos no momento adequado para o profissional e compartilhados com outras pessoas. É uma maneira simples, mas envolvente e eficaz de ajudar cada indivíduo a assumir o controle do seu próprio aprendizado, levando em conta suas necessidades específicas e o momento adequado para se dedicar ao estudo.

Também oferecemos treinamentos como parte do programa de Educação Profissional Continuada, uma exigência do CFC para todos os profissionais de contabilidade. O objetivo é atualizar e expandir conhecimentos e competências técnicas e profissionais, além de habilidades multidisciplinares, e aperfeiçoar aspectos do comportamento social, moral e ético dos nossos auditores.

Aprendizado e educação na nossa prática de auditoria

A abordagem do Network PwC da educação sobre auditoria é fornecer acesso a um currículo de aprendizado formal e a cursos técnicos necessários para preparar seus profissionais e sócios para a prestação de serviços de auditoria de qualidade. A PwC Brasil complementa esse currículo para atender às necessidades específicas do País.

Para assegurar que os serviços em todo o Network tenham o mesmo nível de qualidade, nosso treinamento abrange a abordagem e as ferramentas de auditoria da PwC, atualizações sobre normas de auditoria e suas implicações, além de um foco em áreas específicas de risco de auditoria e questões de melhoria da qualidade.

Esse currículo foi desenvolvido com base em uma combinação de abordagens, como acesso remoto, aprendizado em sala de aula e apoio à execução do trabalho. O currículo atende ao objetivo principal do treinamento da PwC de promover a qualidade da auditoria, oferecendo aos profissionais a oportunidade de aprimorar seu julgamento profissional, seu ceticismo e suas competências técnicas e profissionais.

O currículo está disponível em vários módulos, para que as firmas da PwC selecionem suas diferentes partes conforme as necessidades locais. Por essa conversão para o conteúdo modular e por outras abordagens inovadoras de aprendizado, a PwC conquistou, em 2017 e 2018, a medalha de prata do Brandon Hall Group entre as empresas reconhecidas no mundo todo pela “Melhor estratégia de uma universidade de aprendizado corporativo”.

Nossos materiais de treinamento têm diferentes modelos e formatos, mas todos seguem os mesmos princípios:

- Foco na aplicação prática
- Simulação de experiências no trabalho
- Realismo
- Uso de tecnologia em sala de aula, quando apropriado

Nossos materiais para acesso remoto – disponíveis por meio da nova plataforma de aprendizado Vantage – também apresentam vários designs e formatos para facilitar a experiência de aprendizado. São eles:

- *e-learning*s, em que os participantes podem aprender no seu próprio ritmo, acessar o curso quando precisam e fornecer feedback. Incluem experiências simuladas de trabalho, gamificação e feedback individualizado e em tempo real com base nas escolhas feitas pelo aluno.
- Ensino a distância (EaD), em que os participantes têm acesso remoto a uma plataforma educacional na qual o conteúdo é ministrado on-line e busca assegurar uma comunicação uniforme para todos.
- *Microlearning*, vídeos curtos com instruções e suporte ao desempenho acessíveis quando necessário e fáceis de absorver. Incluem desde breves lições sobre como usar ferramentas técnicas até apoio na execução do trabalho para reforçar conceitos aprendidos no treinamento formal.





A PwC conquistou, em 2017 e 2018, a medalha de prata do Brandon Hall Group entre as empresas reconhecidas no mundo todo pela “Melhor estratégia de uma universidade de aprendizado corporativo”.

Estrutura legal, propriedade, liderança e disposições do Network



Firmas-membro e disposições do Network PwC

Em várias partes do mundo, inclusive no Brasil, o direito de prestar serviços de auditoria e contabilidade é concedido apenas a empresas majoritariamente detidas por profissionais qualificados. A PwC é um Network global de firmas independentes que operam em seus próprios países. Elas fazem parte da PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) e têm o direito de usar o nome PricewaterhouseCoopers.

Como membro do Network PwC, a PwC compartilha conhecimentos, competências e recursos de toda a rede. A associação entre as firmas PwC facilita o trabalho conjunto para prestar serviços de qualidade em escala global a clientes internacionais e locais. Com essa abordagem, elas mantêm as vantagens de serem empresas locais – o que inclui o conhecimento de leis, regulamentos, normas e práticas específicas.



PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL)

A PricewaterhouseCoopers Brasil (PwC) é membro da PwCIL, entidade sediada no Reino Unido e que congrega uma rede global de firmas. Cada firma-membro é independente entre si e igualmente independente da PwCIL. Ao aderir à PwCIL, a firma-membro obtém o direito de usar a marca PwC, bem como seus recursos, suas metodologias e a experiência comum acumulada por uma rede global de firmas. Cada firma se compromete também com os padrões e políticas da rede PwC.

A PwCIL não presta serviços a clientes. Suas principais atividades são desenvolver e implementar políticas e iniciativas que criem uma abordagem comum e coordenada para as firmas do Network PwC. A PwCIL se concentra em áreas-chave, como estratégia, marca e gestão de risco e qualidade.

As firmas-membro usam o nome da PwC e recorrem aos recursos e metodologias do Network PwC. Em troca, elas são obrigadas a cumprir políticas comuns e os padrões do Network PwC.



Global Board

Formado por 18 membros eleitos, o Global Board é responsável pela governança da PwCIL, pela supervisão do Network Leadership Team e pela aprovação dos padrões do Network. O órgão não tem uma função externa. Seus membros são eleitos a cada quatro anos pelos sócios de todas as firmas PwC. O Board atual conta com membros de 13 países e assumiu suas funções em abril de 2017.

Seus membros podem exercer no máximo dois mandatos de quatro anos cada. Durante o FY19, o Board se reuniu 11 vezes, pessoalmente ou por teleconferência.

Cada firma-membro também tem um órgão de governança eleito para supervisionar o desempenho da gestão da firma e fornecer direcionamento. A PwC Brasil conta com um órgão de gestão e outro de governança, denominados, respectivamente, TLT (Territory Leadership Team) e TOB (Territory Oversight Board).



Network Leadership Team (NLT)

É o órgão que define a estratégia geral para o Network PwC e os padrões que cada firma se compromete a seguir. É formado pelo *chairman* do Network PwC e os sócios-presidentes das firmas dos Estados Unidos, do Reino Unido, da China e de um quarto país indicado pelo Board (atualmente o *chairman* da PwC Europa). O *chairman* do Network PwC e o quinto membro podem integrar o NLT por até dois mandatos de, no máximo, quatro anos cada em suas respectivas capacidades. As condições para os outros membros do NLT são limitadas pelas regras de suas respectivas firmas. O NLT em geral se reúne quinzenalmente e em ocasiões extraordinárias, conforme necessário.



Strategy Council

É formado pelos líderes das 21 maiores firmas e regiões do Network global PwC. Aprova por consenso o direcionamento estratégico do Network e facilita o alinhamento na execução da estratégia. Reúne-se, em média, quatro vezes ao ano. O sócio-presidente da PwC Brasil faz parte do grupo.



Global Leadership Team (GLT)

É designado pelo NLT e a ele se subordina. Seus membros são responsáveis por liderar equipes formadas por integrantes de firmas-membro da PwC para coordenar e liderar as atividades da firma em todas as linhas de serviço e áreas funcionais. O GLT normalmente se reúne mensalmente e em ocasiões extraordinárias, conforme necessário.



Territory Leadership Team (TLT)

Desenvolve, implementa e gerencia as políticas e estratégias que norteiam a atuação da PwC Brasil, em consonância com as definições globais do Strategy Council. O sócio-presidente da PwC Brasil preside também o TLT, do qual fazem parte ainda os líderes de cada uma das nossas linhas de serviço (Auditoria, Consultoria de Negócios e Consultoria Tributária e Societária) e os líderes de Capital Humano, Finanças e Infraestrutura, Clientes e Mercados, e Risco e Qualidade. As decisões no TLT são tomadas por consenso. O sócio-presidente da firma é eleito pelos demais sócios para um mandato de cinco anos e pode ser reeleito por mais cinco. Cabe a ele nomear os demais sócios que irão compor o TLT.



Territory Oversight Board (TOB)

É um órgão totalmente independente e sem funções executivas que representa a totalidade dos sócios da firma brasileira e tem como responsabilidade supervisionar suas atividades e implementar sua estratégia. Sua composição compreende o sócio-presidente, que atua como *chairman*, e seis sócios eleitos por todos os sócios (com mandatos de três anos, renováveis indefinidamente mediante nova votação). Um deles é escolhido *lead director*. Reuniões *in camera* (sem a presença do sócio-presidente) são realizadas com a frequência necessária.

Para assegurar a manutenção de um histórico das atividades do órgão, a vigência dos mandatos é distribuída ao longo do tempo, de modo que, anualmente, no máximo dois membros tenham seus mandatos expirados. A votação é secreta, com a participação de todos os sócios, feita por via eletrônica e auditada por advogados independentes, que apuram os votos e comunicam o resultado.

O TOB também avalia o desempenho do sócio-presidente da firma anualmente. Com base em um modelo de *Balanced Scorecard*, os membros do TOB analisam o cumprimento das metas estabelecidas e a autoavaliação do sócio-presidente e definem, de forma independente, seu *rating* de performance, que é transparentemente divulgado aos sócios.

Também cabe ao TOB garantir que as regras da sociedade PwC e os procedimentos relacionados com a avaliação e a remuneração dos sócios sejam cumpridos. Essa remuneração depende de três fatores: a responsabilidade assumida dentro da organização, a senioridade na firma e o desempenho em relação a metas individuais previamente estabelecidas.

Traga desafios. Leve confiança.
www.pwc.com.br



Proibida a distribuição sem a prévia autorização da PwC. O termo “PwC” refere-se à rede (network) de firmas membro da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto determina, a cada uma das firmas membro participantes da rede da PwC. Cada firma membro da rede constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

©2020 PwC. Todos os direitos reservados.

