



Avaliação e *feedback*/ Plano de carreira e evolução
<GRI 4.10 / LA12>

A política de evolução de carreira na KPMG no Brasil segue as diretrizes globais da Organização e tem como base os princípios de meritocracia e igualdade de oportunidades. As avaliações de desempenho são realizadas anualmente e contam com ferramentas que permitem identificar os pontos positivos e as possibilidades de melhoria em aspectos técnicos e comportamentais.

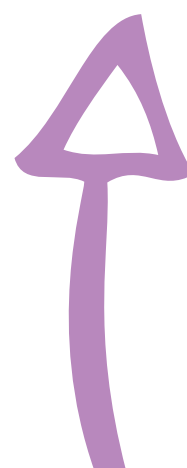
No que se refere à alta liderança, os profissionais que apresentam o desempenho mais efetivo para os resultados da Organização são indicados para integrar a sociedade


e passam por avaliações de uma consultoria externa, dos membros do Comitê Executivo no Brasil e dos sócios seniores da KPMG International.

Em 2013, nossa ferramenta de avaliação Dialogue foi substituída pelo My Performance Development (MyPD), que aprimorou nosso processo de avaliação e *feedback*. No período, 97% dos colaboradores elegíveis (um total de 2.921 pessoas) participaram desse processo. Dispomos ainda de uma avaliação 360° para sócios, sócios-diretores e gerentes, na qual superiores, pares, subordinados e clientes internos participam do processo. A avaliação 360° foi realizada por 96% dos profissionais que se enquadram nessa categoria, envolvendo um total de 693 pessoas.

Número de promoções

	2013	2012	2011
<i>Staff</i>	1.900	1.954	1.872
<i>Staff</i> a gerente	86	90	106
Gerente a gerente sênior	52	35	78
Gerente sênior a sócio-diretor	19	23	26
Sócio-diretor a sócio	4	12	13
Total	2.061	2.114	2.095





O PPL mudou em 2013 e incorporou as melhores práticas do mercado

Remuneração

<GRI EC5>

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

Esses mesmos princípios são utilizados para definir a remuneração dos sócios, incluindo o presidente, e ainda contemplam critérios como rentabilidade da Organização, metas de negócio e socioambientais (estas últimas em caráter educativo).

<GRI 4.5>

Os menores salários pagos pela KPMG no Brasil no ano fiscal de 2013 foram pelo menos 21% maiores na equipe administrativa e 41% maiores na



Relação entre o menor salário da KPMG no Brasil e o salário-mínimo nacional

Equipe técnica

	2013	2012	2011
Escritório (unidade operacional importante)			
São Paulo	41%	42%	38%
Rio de Janeiro	98%	100%	128%
Demais unidades	132%	142%	132%

Equipe administrativa

	2013	2012	2011
Escritório (unidade operacional importante)			
São Paulo	33%	38%	29%
Rio de Janeiro	21%	17%	35%
Demais unidades	39%	55%	69%

equipe técnica, quando comparados ao mínimo nacional.

Vale ressaltar que, em 2013, o PPL foi reformulado para adotar premissas que refletissem as particularidades dos diferentes negócios da nossa Organização e das boas práticas de mercado.

Ao longo do ano, o PPL avalia as metas do sistema MyPD e os resultados gerais da Organização, da unidade de negócio e do profissional. O objetivo do novo modelo é que ele seja autofinanciável (distribuído quando atingidas as metas financeiras), transparente (com comunicação clara do programa e

evolução periódica dos resultados), participativo (os funcionários acompanham os resultados e contribuem com sugestões de melhoria por meio da comissão) e evolutivo (para valorizar os melhores resultados, bem como o desempenho individual).

O Programa conta com uma Comissão de Empregados, com participação efetiva na definição de suas regras, cujas diretrizes passaram a vigorar em 2013. O Comitê Executivo da KPMG no Brasil foi responsável por definir o *funding* para o pagamento do PPL, de acordo com o modelo de governança corporativa existente na Organização.