

# INVESTINDO EM FUTUROS MAIS BRILHANTES

REVISÃO ANUAL  
DA HLB GLOBAL  
2023



[www.hlb.global](http://www.hlb.global)

TOGETHER WE MAKE IT HAPPEN



# ÍNDICE

|           |   |           |           |   |           |
|-----------|---|-----------|-----------|---|-----------|
| <b>01</b> | <b>DESEMPENHO DA REDE</b>   | <b>3</b>  | <b>05</b> | <b>OFERECENDO EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS</b>  | <b>28</b> |
|           | Mensagens do Presidente e CEO da HLB Global sobre nossos sucessos em 2023                   |           |           | Facilitar o impacto sustentável e a prosperidade de longo prazo para toda a nossa comunidade global |           |
| <b>02</b> | <b>ALCANCE GLOBAL</b>   | <b>10</b> | <b>06</b> | <b>A FUNÇÃO DE AUDITORIA E GARANTIA</b>   | <b>32</b> |
|           | Nosso número de funcionários atingiu um recorde este ano                                    |           |           | Manutenção de altos padrões de qualidade para aumentar a confiança e a transparência                |           |
| <b>03</b> | <b>FAZENDO UM IMPACTO POSITIVO E SUSTENTÁVEL</b>  | <b>12</b> | <b>07</b> | <b>GOVERNANÇA DA REDE</b>   | <b>35</b> |
|           | Vivendo o propósito da HLB  |           |           | Nossa estrutura e funções principais  |           |
| <b>04</b> | <b>LIBERANDO O POTENCIAL</b>  | <b>24</b> |           |   |           |
|           | Navegando pela atração, retenção e desenvolvimento de talentos no local de trabalho moderno |           |           |   |           |

01

# DESEMPENHO DA REDE





#8

CLASSIFICAÇÃO GLOBAL



US\$ 5.46 BI

RECEITA GLOBAL  
COMBINADA

23%

CRESCIMENTO DA REDE



157

PAÍSES



46,755

PESSOAS



1,069

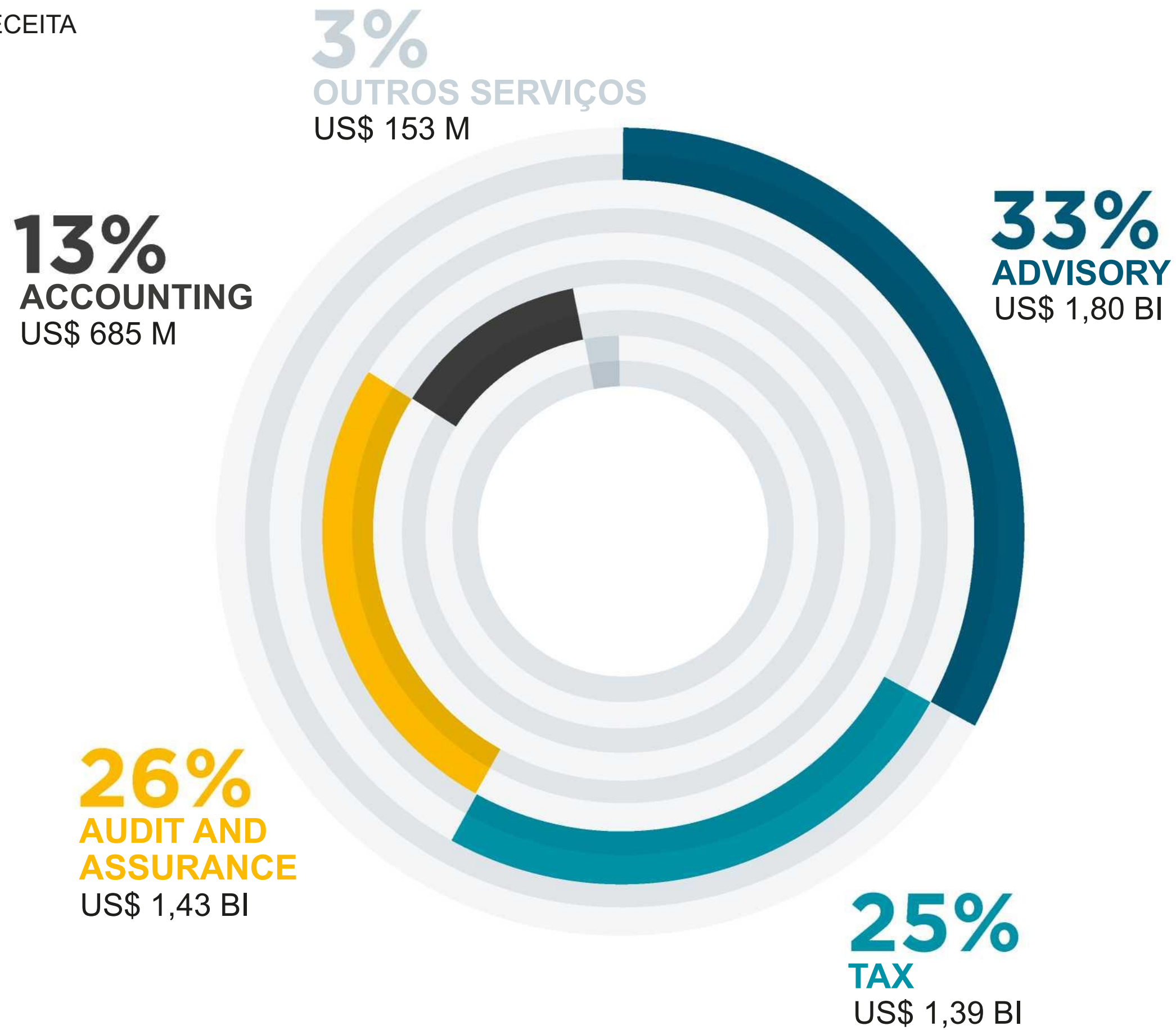
ESCRITÓRIOS

**Nota aos leitores**

As receitas e outros números globais são agregados de resultados de firmas-membro individuais da HLB. Nosso ano fiscal de 2023 vai de 1º de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023. Nesta Revisão Anual Global, os termos "HLB Internacional", "HLB", "nosso" e "nós" são usados para se referir à rede de firmas-membro da HLB International Limited ou, conforme o contexto exige, a uma ou mais firmas-membro da HLB. Para obter mais informações sobre nossa estrutura, acesse [www.hlb.global/legal](http://www.hlb.global/legal)



DIVISÃO DA RECEITA  
POR LINHA DE  
SERVIÇO



# MENSAGEM DO PRESIDENTE



**Bill Hagaman**  
Presidente da HLB Global

Bem-vindo a Revisão Anual 2023 da HLB Global. Esta é a história de como a vasta comunidade global da HLB, com mais de 46.000 pessoas, aproveitou sua mentalidade inovadora para superar desafios e impulsionar um crescimento sem precedentes em 2023.

Ao longo do ano passado, a HLB atingiu todas as metas delineadas em nossa estratégia de rede, "Moldando nosso Futuro Compartilhado". No entanto, nossas conquistas na HLB não se resumem a atingir metas; elas refletem nosso compromisso inabalável de estimular nosso pessoal, instilar uma mentalidade orientada para o crescimento e para a consultoria e retribuir às nossas comunidades.

Nossa missão é causar um impacto positivo e sustentável no futuro dos nossos clientes, do nosso pessoal e das nossas comunidades, porque nos preocupamos genuinamente com seu bem-estar e prosperidade.

No mundo multifacetado de hoje, as organizações enfrentam vários riscos, desde incertezas econômicas até ameaças à segurança cibernética. Na HLB, nós nos esforçamos para capacitar nosso pessoal a enfrentar esses desafios de forma eficaz, tanto agora quanto no futuro. Guiados por nossos valores compartilhados e espírito colaborativo, inovamos e colaboramos globalmente para cumprir esse propósito.

A inovação continua sendo a base do nosso sucesso, o que fica evidente em nossa rápida adoção de novas tecnologias e metodologias. Ao fazer investimentos substanciais em avanços tecnológicos, estamos nos posicionando para a excelência nos próximos anos.

**"Nossa missão é causar um impacto positivo e sustentável no futuro dos nossos clientes, do nosso pessoal e das nossas comunidades..."**

Nosso compromisso com as comunidades é evidente por meio de iniciativas como o #HLBCommunities Day e a HLB Pro Bono Week, em que apoiamos causas locais. O envolvimento com as comunidades globais não apenas cumpre nossos objetivos de Responsabilidade Social Corporativa (CSR), mas também promove a inclusão e a sustentabilidade. Este ano, fortalecemos nossa parceria com a Diligent, assegurando um software de contabilidade ESG em toda a rede para aumentar nosso impacto na sustentabilidade. Essa mudança apoia nosso objetivo de nos tornarmos uma rede mais sustentável e responsável e se alinha com as oportunidades de crescimento no mercado de Governança Ambiental e Social (ESG).

Colocar nosso pessoal em primeiro lugar e promover culturas corporativas inclusivas têm sido pontos focais na HLB. Lideramos com uma abordagem que coloca as pessoas em primeiro lugar, defendendo a diversidade em todas as suas dimensões - sejam elas origens, culturas, identidades, locais ou serviços.

Nosso Conselho global DEI estabeleceu objetivos claros e ambiciosos para aumentar a diversidade de gênero e defender os grupos sub-representados. Ao longo do ano, o Conselho adotou estrategicamente o tema Formação de Alianças, enfatizando a importância de apoiar os aliados que defendem a causa de grupos diversos no local de trabalho.

Nosso sucesso depende de nosso pessoal. Ao priorizar a confiança, o respeito e nossos valores compartilhados, cultivamos uma cultura preparada para o sucesso sustentável. Temos o compromisso de recrutar profissionais com mentalidade global e criar um ambiente em que as diferenças sejam celebradas e a comunicação seja inclusiva.

Olhando para o futuro, entendemos a importância da liderança visionária e da adaptação proativa para atender às necessidades das gerações futuras. Por meio de iniciativas como o programa de liderança executiva HLB Building the Future, com a Universidade de Cambridge, e a HLB Skills Hub, estamos investindo no desenvolvimento do nosso pessoal, garantindo um canal de talentos que se alinhe às demandas em evolução do nosso setor.

Na HLB, nossa jornada é de evolução e inovação contínuas, impulsionada por nosso compromisso inabalável com nosso pessoal, nossos clientes e nossas comunidades. Juntos, moldamos um futuro que seja sustentável, inclusivo e próspero para todos. Juntos, fazemos isso acontecer.

**"Na HLB, nossa jornada é de evolução e inovação contínuas, impulsionada por nosso compromisso inabalável com nosso pessoal, nossos clientes e nossas comunidades."**



**Marco Donzelli**  
CEO da HLB Global

**Que ano foi 2023! Enquanto navegávamos em um cenário de negócios desafiador, testemunhamos o surgimento do maior avanço tecnológico de nosso tempo, a Inteligência Artificial Generativa (IA). À medida que os líderes empresariais recuperavam sua confiança, aumentavam a esperança e o otimismo em relação ao crescimento e à prosperidade futuros.**

A HLB está mais forte e resiliente do que nunca. Com dedicação inabalável e visão estratégica, atingimos todos os nossos objetivos estratégicos, resultando em um crescimento substancial. Nossa receita global combinada atingiu o impressionante valor de US\$ 5,46 bilhões, marcando um notável aumento de 23% em relação a 2022, e nossa classificação global avançou da 10ª para a 8ª posição.

No final do ano, a HLB atingiu com sucesso todas as metas descritas em sua estratégia de rede para 2023, Moldando nosso Futuro Compartilhado. Estimulando nosso espírito empreendedor e inovador, criamos uma cultura de agilidade para aumentar o crescimento. Por meio de uma ênfase estratégica em serviços de consultoria, juntamente com iniciativas em tecnologia, aquisição de talentos e gerenciamento de marketing, fortalecemos nossa resiliência contra desafios futuros. Melhoramos o valor para os clientes, oferecemos oportunidades de aprendizado para nossos funcionários e causamos impactos positivos na sociedade. Alcançamos nosso objetivo abrangente de estabelecer uma organização preparada para o futuro, garantindo que os investimentos que fazemos hoje repercutam nas próximas gerações.

**"A HLB está mais forte e mais resiliente do que nunca. Com dedicação inabalável e visão estratégica, atingimos todos os nossos objetivos estratégicos..."**



## APROVEITAMENTO DO PODER DA INOVAÇÃO

A inovação continua sendo essencial para o sucesso da HLB. Nossa adoção acelerada de novos modelos de trabalho e avanços tecnológicos gera possibilidades infinitas. A conquista do prêmio global CFI.co - Capital Finance International 2023 de Melhor Colaboração Transfronteiriça para Soluções Fiscais é uma prova de nossa abordagem inovadora e do compromisso inabalável com a excelência. Além disso, reforçamos nossas ofertas de serviços investindo pesadamente em áreas como a segurança cibernética, garantindo que nossas empresas não estejam apenas protegidas dos fatores de alto risco atuais, mas também prontas para prosperar no futuro.

O relançamento do nosso Programa Affinity aprimora ainda mais a proposta da HLB, promovendo parcerias globais profundas e duradouras que impulsionam a inovação e a transformação digital. Colaborando estreitamente com o pessoal da HLB, começamos a trabalhar com os melhores parceiros da categoria para oferecer treinamento e suporte dedicados, adoção contínua e liderança inovadora.

## INVESTINDO EM NOSSO PESSOAL

Ao refletirmos sobre as conquistas e os desafios de 2023, fica evidente que nosso sucesso está diretamente ligado às pessoas excepcionais da nossa rede. A atração e a retenção de talentos continuam sendo fundamentais em nossa busca pela distinção global. O fato de sermos certificados como Most Loved Workplace® ressalta nossa abordagem de colocar as pessoas em primeiro lugar, reconhecendo que nosso maior patrimônio são nossos funcionários.

Nosso compromisso de investir em talentos se reflete em iniciativas como o programa de liderança executiva HLB Building the Future, com a Universidade de Cambridge, e a HLB Engage. Esses programas capacitam nossos líderes atuais e estimulam os futuros líderes a conduzirem a empresa e nossos funcionários a um sucesso ainda maior.

## PROMOÇÃO DO ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE

Para promover um futuro inclusivo e sustentável para o pessoal da HLB, nós nos envolvemos ativamente com as comunidades locais por meio de iniciativas como o #HLBCommunities Day anual, atividades de voluntariado durante conferências regionais e nossa primeira HLB Pro Bono Week. Esses esforços transformaram nossos objetivos de Responsabilidade Social Corporativa (CSR) em ações tangíveis, incorporando o propósito da HLB de criar um impacto positivo e sustentável.

Em 2023, voltamos a nos conectar com nossa comunidade global em conferências importantes, incluindo a Conferência de Auditoria, Impostos e Consultoria em Madri, Espanha, nossa Cúpula Global em Osaka, Japão, e a conferência Asia-Pacífico e Eurásia em Phuket, Tailândia. Essa última marcou a primeira conferência inspirada em ESG, abrangendo cultura, valores, oportunidades de negócios, insights do setor e conscientização social.

Olhando para o futuro, trabalharemos para integrar nossa nova estratégia de rede em todo o nosso ecossistema global. Pessoas inovadoras, Futuros mais Brilhantes descreve nossas principais prioridades e objetivos para 2024 a 2027. Para atingir nossos objetivos de crescimento e uma visão mais ampla, essa estratégia coloca a inovação em seu centro como o motor da transformação. O impacto positivo da inovação será sentido em todos os aspectos da maneira como trabalhamos e está incorporado em cinco dimensões estratégicas que, juntamente com a inovação, formam a base desta estratégia: Pessoas, Cultura Consultiva, Marketing e Desenvolvimento de Negócios, Tecnologia, Rede ESG.

Juntos, superamos desafios, alcançamos marcos e preparamos o terreno para um futuro ainda mais brilhante. À medida que avançamos para a próxima fase da HLB, estou confiante de que continuaremos a liderar, abrindo o caminho para o sucesso. Um brinde ao amanhã!

02

## ALCANCE GLOBAL



Nosso número global de funcionários atingiu um recorde este ano, com **46.755** pessoas trabalhando em **1.069** escritórios em **157** países.



## AMÉRICA DO NORTE

**12.008** pessoas  
**257** escritórios  
**17** países

## EUROPA

**16.660** pessoas  
**496** escritórios  
**43** países

## AMÉRICA LATINA

**1.427**  
pessoas  
**37** escritórios  
**17** países

## ÁFRICA E O ORIENTE MÉDIO

**1.603** pessoas  
**80** escritórios  
**52** países

## ÁSIA-PACÍFICO

**15.057** pessoas  
**199** escritórios  
**28** países





## 03

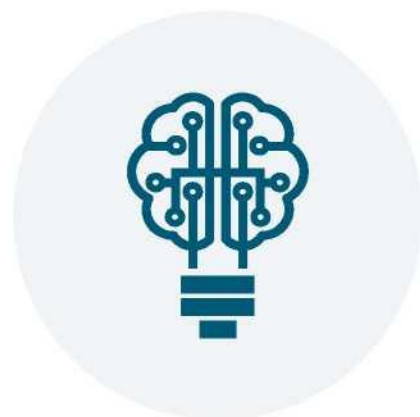
# FAZENDO UM IMPACTO POSITIVO E SUSTENTÁVEL



**Na HLB, nosso objetivo é causar um impacto positivo e sustentável no futuro dos nossos clientes, do nosso pessoal e das nossas comunidades, porque nos preocupamos com seu bem-estar e sucesso.**

Desde a incerteza econômica e o risco geopolítico até as mudanças climáticas e a segurança cibernética, as organizações enfrentam hoje um amplo espectro de riscos para os negócios. Nesse mundo cada vez mais complexo, nosso objetivo é ajudar aqueles que fazem parte do ecossistema da HLB a prosperar hoje e no futuro. Impulsionados por nossos valores e comportamentos compartilhados, colaboramos em todo o mundo e encontramos maneiras inovadoras de cumprir este propósito.

# NOSSOS VALORES E COMPORTAMENTOS



**NÓS ESTIMULAMOS A MUDANÇA** e a inovação.



**TRABALHAMOS JUNTOS** para criar valor sustentável.



**INSPIRAMOS TODO NOSSO PESSOAL A PROSPERAR**, a perseguir suas paixões e a alcançar seus objetivos.



**PROMOVEMOS A CONFIANÇA** e a transparência.



**LIDERAMOS COM EMPATIA** e profissionalismo.



**NÃO TEMOS MEDO DE EXPLORAR** e liderar o caminho com ousadia.



# FORÇA PARA O BEM

## #HLBCOMMUNITIES DAY

Em 2023, realizamos nosso quinto #HLBCommunities Day, nossa iniciativa anual de CSR em toda a rede. Esse foi o nosso evento de maior sucesso até o momento, com a participação significativa de empresas de todo o mundo, fazendo uma diferença tangível em nossas comunidades locais.



# 1,949

voluntários de empresas da HLB em todo o mundo



# 9,203

horas de trabalho voluntário em vários projetos comunitários.

A HLB acredita firmemente que o envolvimento efetivo com nossas comunidades globais é a chave para moldar um futuro inclusivo e sustentável para todos. Com o #HLBCommunities Day, demonstramos nosso compromisso de retribuir e expressamos nossa gratidão às comunidades que nos estimulam e apoiam.







📍 EUA



📍 BRASIL



📍 EGITO



📍 EUA



📍 BÉLGICA



📍 CHINA



📍 EGITO



📍 EMIRADOS ÁRABES UNIDOS



📍 BÉLGICA



📍 EQUADOR



📍 FIJI



📍 EMIRADOS ÁRABES UNIDOS



📍 BOLÍVIA



📍 GEÓRGIA



📍 IRLANDA





ITÁLIA



AUSTRÁLIA



PERU



VENEZUELA



QUIRGUISTÃO



MÉXICO



POLÔNIA



UGANDA



MALÁSIA



PANAMÁ



TANZÂNIA



EUA



## DESTAQUE

# HLB ALEMANHA

Mais de 200 colegas participaram do #HLBCommunities Day 2023 como voluntários em 4 projetos diferentes em todo o país.



### COLETA POR QUILÔMETRO

Coletamos mais de 8.500 quilômetros. Os quilômetros coletados foram convertidos em doações em dinheiro para apoiar projetos locais.



### DOAÇÃO DE SANGUE

Apoiamos campanhas locais de doação de sangue com aproximadamente 35 participantes.



# 209

voluntários da HLB Alemanha



### ABRIGOS DE ANIMAIS

Apoiamos abrigos regionais de animais, desde a arrecadação de fundos até a assistência prática no local.



### CONSTRUÇÃO DE HOTÉIS PARA INSETOS

Além de nosso envolvimento com o abrigo de animais, também construímos hotéis para insetos.



# 580

horas de trabalho voluntário





## SEMANA PRO BONO DA HLB

Também realizamos nossa primeira Semana Pro Bono da HLB. Durante esse período, 18 de nossos escritórios membros ofereceram generosamente uma variedade de serviços pro bono a organizações e indivíduos locais. Esses serviços variaram desde a realização de webinars e assistência a mulheres empreendedoras até a orientação de estudantes.



A Semana Pro Bono da HLB é um marco importante para a HLB Equador, pois iniciamos nossa participação em uma iniciativa impactante. Por meio de esforços colaborativos e alianças estratégicas com partes interessadas e clientes, testemunhamos o poder transformador de nos unirmos por uma causa comum. De acordo com o mais recente estudo da GEM (Global Entrepreneurship Monitor Ecuador, 2019-2020), o Equador é um dos países mais empreendedores do mundo, com 36% dos adultos possuindo um negócio estabelecido. Além disso, nossa iniciativa se concentrou no desenvolvimento de sessões de treinamento on-line e aconselhamento financeiro com especialistas da HLB Equador para impactar jovens empreendedores no país, transmitindo conhecimento para tomar decisões financeiras informadas. Diante da crescente importância do empreendedorismo no mundo dos negócios, vale a pena perguntar: qual é o papel das empresas de consultoria financeira para atender às necessidades atuais e potenciais desse grupo? A resposta não é simples, no entanto, esse tipo de ação de valor não apenas promoveu a confiança e o senso de pertencimento entre nossa equipe, mas também fortaleceu a fidelidade do cliente, melhorando a reputação e a dedicação de nossa empresa. Ao projetar uma imagem positiva de compromisso social e responsabilidade corporativa, demonstramos nosso compromisso de fazer uma diferença significativa. Como uma empresa socialmente responsável que investe em projetos com impactos sociais tangíveis, nós não apenas nos diferenciamos no mercado, mas também geramos valor agregado além da mera concorrência."

### FELIPE PAREDES H.

Sócio de Auditoria e Garantia e Soluções de Processos de Negócios, HLB Equador



# ALIANÇAS E FORMAÇÃO DE ALIANÇAS

Na HLB, lideramos com uma abordagem que prioriza as pessoas. Defendemos a diversidade em todas as suas formas, sejam elas origens, culturas, identidades, locais ou serviços. Ao longo de 2023, a HLB permaneceu firme em seu compromisso de promover a igualdade e desempenhou um papel fundamental no cultivo de espaços de trabalho inclusivos por meio de iniciativas eficazes de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) em toda a comunidade global da HLB.

O Conselho global da HLB DEI estabeleceu objetivos claros e ambiciosos para aumentar a diversidade de gênero e promover a inclusão de grupos diversos.



## NOSSO PESSOAL



Pessoas que participaram de treinamentos ou atividades DEI:

**17%**

aumento de 8% a partir de 2022



Representação feminina em nível de sócios:

**27%**

aumento de 11% a partir de 2022



Funcionários pertencentes a grupos diversos:

**9%**

aumento de 21% a partir de 2022



Novas contratações de grupos diversos:

**11%**

aumento de 9% a partir de 2022



Ao longo de 2023, o Conselho adotou estrategicamente o tema Formação de Alianças para orientar seus esforços. Esse tema enfatiza a importância de reconhecer e apoiar os aliados dentro da rede que defendem as pessoas de grupos diversos no local de trabalho. Além disso, o conselho continua firme em seu compromisso de defender as populações sub-representadas em várias regiões, garantindo que suas vozes sejam ouvidas e suas necessidades atendidas. Essa abordagem proativa ressalta uma dedicação coletiva para promover a diversidade, a equidade e a inclusão em toda a rede. Para garantir que houvesse um bom entendimento entre a comunidade da HLB sobre o que significava uma aliança eficaz, organizamos um treinamento, Formação de Alianças and Modelos a Serem Seguidos, com a LGBT Great. A LGBT Great é a comunidade global de serviços financeiros e profissionais LGBTQ+. Eles inspiram organizações e seus líderes a capacitar pessoas LGBTQ+ e aliados para influenciar positivamente as mudanças.



Como membro do Conselho da HLB DEI, tenho orgulho de fazer parte de uma iniciativa que está realmente fazendo a diferença na promoção de ambientes de trabalho inclusivos para nossa rede. Nossas iniciativas bem-sucedidas da DEI Global são um testemunho da dedicação e do trabalho árduo dos membros do nosso conselho.

Reconhecemos a importância crescente de nossa função e estamos comprometidos em promover a participação ativa e o engajamento em toda a rede. Ao atuarmos como embaixadores da diversidade, equidade e inclusão, estamos promovendo mudanças tangíveis e significativas que beneficiam não apenas a nossa organização, mas também a comunidade em geral."

### FELIPE PIRAJÁ

Gerente de RH, HLB Brasil





Na Cúpula Global da HLB em Osaka, Japão, a sessão DEI coincidiu com o Dia da Compreensão Internacional CEO, oferecendo uma oportunidade única para todos os funcionários da HLB participarem de conversas francas que influenciam significativamente a diversidade e a inclusão em toda a nossa comunidade global.

Para facilitar a participação ativa, a sessão contou com o exercício "Step to the Line". Esse exercício proporcionou uma plataforma para que os indivíduos compartilhassem abertamente suas experiências pessoais, permitindo que eles se aprofundassem em seus pontos cegos e preconceitos inconscientes. Por meio desse exercício, os participantes contribuíram para promover uma cultura mais inclusiva no local de trabalho que se alinha com o propósito e os valores fundamentais da HLB.

“

Nosso exercício "Step to the Line" na Conferência Global foi um verdadeiro testemunho da conscientização em ação. Fiquei entusiasmado com o nível de engajamento, observando cada um dos participantes da conferência compartilhar com sinceridade partes de suas identidades por meio de uma série de perguntas intencionais focadas em um resultado: a inclusão."

**BILL BRADSHAW**

Líder DEI Global da HLB

A HLB comemorou o Dia Mundial da Saúde Mental com uma sessão de webinar virtual, "Your Brain At Work: Neuroscience Keys for Optimized Mind & Performance" (Seu Cérebro no Trabalho: Chaves da Neurociência, para Desempenho e Mente Otimizados) ministrada pelo inspirador psiquiatra Dr. Tharaka Gunarathne, que abordou o alto desempenho, a coesão psicológica, as tendências cognitivas e o treinamento da memória. Esse dia serviu como uma oportunidade crucial para que as pessoas da HLB aumentassem a conscientização e mobilizassem esforços em prol da saúde mental.

“

Promover a saúde mental no local de trabalho não significa apenas aumentar a produtividade; trata-se de promover uma cultura de bem-estar que transcende os ganhos financeiros. Ao priorizar a saúde mental, criamos uma equipe mais resiliente e coesa, equipada para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades. Essa ênfase no bem-estar não apenas aprimora a cultura corporativa, mas também cultiva um impacto sustentável, no qual os indivíduos e a organização prosperam."

**MARINA KOIJMANS**

Diretora de Pessoal da HLB





# BUSCANDO UM FUTURO SUSTENTÁVEL

Em apoio à nossa estratégia de CSR, este ano, orgulhosamente, fortalecemos nosso relacionamento com a parceira Affinity Diligent, contratando o fornecimento de software de contabilidade de carbono para toda a rede. Essa mudança representa um avanço significativo na compreensão e no aprimoramento de nosso impacto sobre a sustentabilidade como uma rede e apoia as imensas oportunidades de crescimento que o mercado de ESG tem a oferecer aos membros da HLB. A Diligent trabalha com mais de 25.000 clientes em todo o mundo, incluindo 85% do FTSE 100, ajudando a simplificar a coleta e a geração de relatórios de dados de ESG. O piloto integrará inicialmente 50 empresas da HLB antes da implementação em toda a rede, trabalhando para melhorar a eficiência e a precisão da contabilidade e do benchmarking de carbono e apoiando nosso objetivo de nos tornarmos uma rede mais sustentável e responsável.

Colegas da HLB de toda a Ásia-Pacífico (APAC) e Eurásia se reuniram em Phuket para a primeira conferência da Ásia-Pacífico e Eurásia desde 2019, marcando a primeira vez em que a HLB realizou uma conferência focada nos princípios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG). Durante três dias, os delegados ouviram discussões sobre cultura, valores, oportunidades de negócios, insights do setor e conscientização social. A conferência contou com os insights de vários palestrantes, incluindo influenciadores do setor imobiliário que destacaram iniciativas sustentáveis no sudeste asiático, líderes empresariais que falaram sobre a importância do ESG e da governança para empresas de capital aberto, uma fundação local que defende

a proteção da comunidade da praia (com os lucros da conferência sendo doados para apoiar a causa), líderes da HLB discutindo o DEI no local de trabalho e novas oportunidades de serviço em ESG, chefes de hotel destacando os produtos locais e o apoio da comunidade durante a atividade de CSR e seleções de restaurantes com base em seu compromisso de retribuir à comunidade local. Esse evento demonstrou a adesão entusiástica da região ao novo foco estratégico da HLB em ESG e tendências de mercado emergentes.

“

Trabalhar com a equipe da HLB Thailand para executar com eficácia a conferência da APAC em Phuket é uma prova da força da colaboração com o pessoal da HLB. Diversas vozes de toda a Ásia-Pacífico e Eurásia convergiram para defender os princípios Ambientais, Sociais e de Governança. Juntos, exploramos novos horizontes, promovemos conexões significativas e lançamos as bases para mudanças impactantes. Ao abraçar a essência da colaboração, liberamos um potencial infinito, abrindo caminho para grandes resultados que repercutirão em um futuro melhor.”

**COCO LIU**

Diretora de Crescimento da HLB





# IMPACTO GLOBAL

A HLB ganhou o prêmio CFI.co (Capital Finance International) de Melhor Colaboração Transfronteiriça para Soluções Fiscais 2023. A combinação da experiência local e das capacidades globais da HLB, impulsionada por uma mentalidade inovadora, recebeu muitos elogios da comissão julgadora. Eles elogiaram nossa gama diversificada de ofertas de serviços e também enfatizaram que nossa classificação entre os 10 melhores do mundo é muito bem-merecida.

Ao longo de 2023, continuamos nossa estreita colaboração com a PropertyGuru para o PropertyGuru Asia Property Awards. Como parte dos procedimentos, a Diretora de Crescimento da HLB, Coco Liu, foi homenageada como uma das Mulheres Poderosas do Setor Imobiliário Asiático (ARES) de 2023. Comemorando as líderes femininas de destaque no setor imobiliário asiático, Coco foi indicada por ajudar as mulheres a prosperarem, por ser uma visionária de carreira e empreendedora criativa, e por se concentrar no crescimento dos mercados emergentes na APAC.

Bettina Cassegrain, Diretora Técnica e Líder Global de Garantia da HLB, foi classificada entre as "50 Mulheres em Contabilidade" para 2023. O prêmio anual Women in Accounting Awards celebra as contribuições de mulheres da área que inspiram outras com sua liderança, orientação e participação na criação de um setor mais diversificado e inclusivo.

## MEIO AMBIENTE

Redução do rastro de carbono

**6%**

A partir de 2022

## COMUNIDADES

Tempo médio de trabalho voluntário por funcionário

**2 h 52 mins**

aumento de 18% a partir de 2022

Tempo médio gasto com trabalho pro bono por funcionário

**1 h 21 mins**

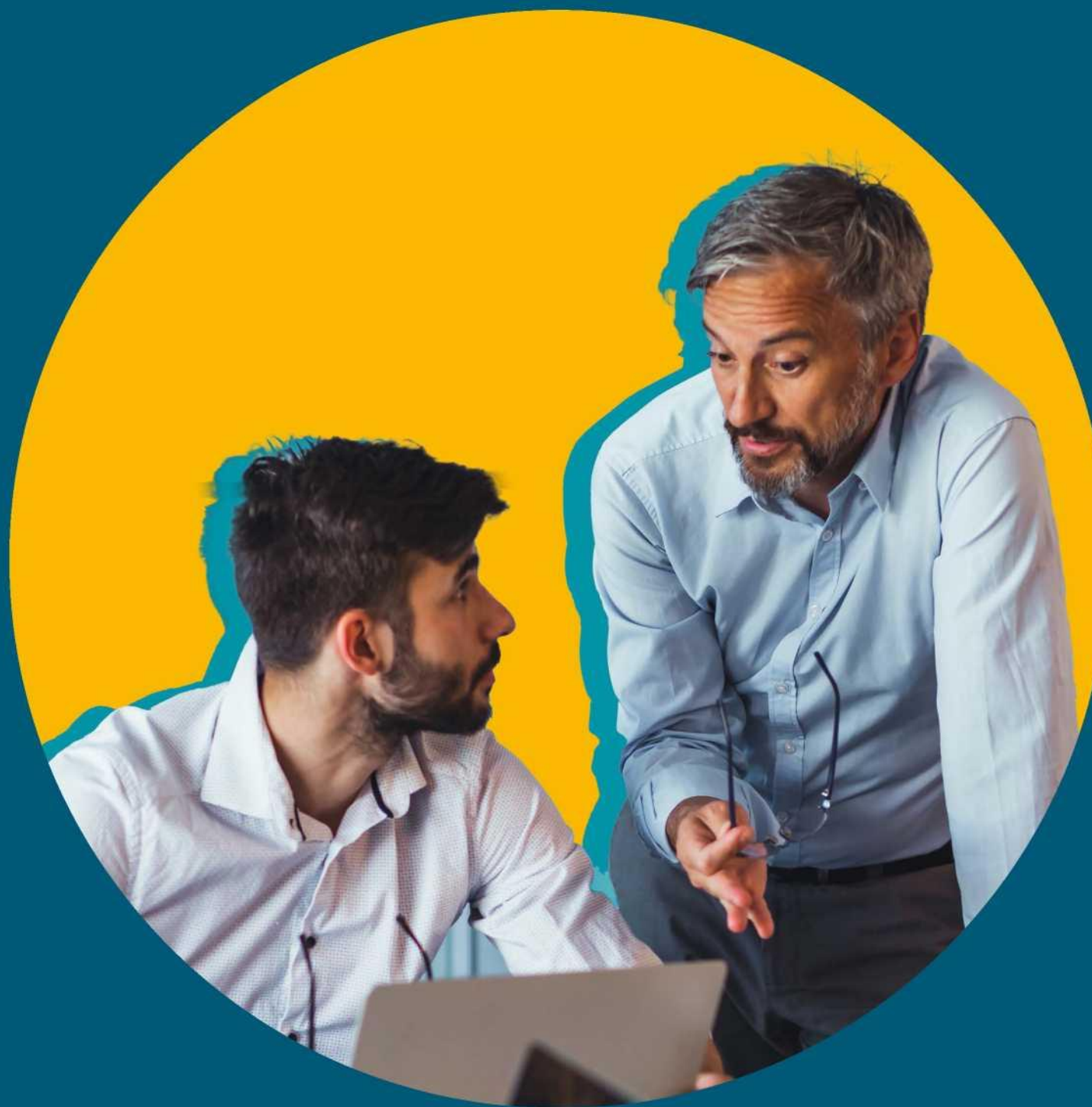
dobrou a partir de 2022





04

# LIBERANDO O POTENCIAL





## NAVEGANDO PELA ATRAÇÃO, RETENÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE TALENTOS NO LOCAL DE TRABALHO MODERNO

Ao refletirmos sobre as conquistas e os desafios de 2023, fica claro que nosso sucesso está diretamente ligado às pessoas excepcionais de nossa rede. Como nosso objetivo é alcançar patamares ainda maiores nos próximos anos, a atração e a retenção de talentos continuam sendo um elemento fundamental em nossa busca pela excelência global.

No cenário dinâmico e competitivo de hoje, atrair os melhores talentos não é apenas uma necessidade; é um imperativo estratégico. A qualidade de nossa força de trabalho influencia diretamente nossa capacidade de inovação, adaptação e liderança em nosso setor. Para garantir que continuemos a prosperar, é fundamental que nossas estratégias de atração de talentos sejam não apenas eficazes, mas também de ponta.

Participamos das pesquisas da Newsweek, do Best Practice Institute (BPI) e do Most Loved Workplace® (MLW). Com base nos dados, foi anunciado que a HLB International ficou em primeiro lugar na classificação anual da lista Top 100 Global Most Loved Workplaces®.

A lista reconhece as empresas que colocam o respeito, o cuidado e a valorização de seus funcionários no centro de seu modelo de negócios e, ao fazê-lo, conquistaram a lealdade e o respeito das pessoas que trabalham para elas.



A HLB se diferencia dos concorrentes por ser mais acessível e flexível, oferecendo um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Seu Conselho Global DEI promove objetivos claros e ambiciosos para a diversidade de gênero e a inclusão de grupos sub-representados por meio do "Dias da Compreensão", que incentiva conversas francas sobre diversidade. O programa HLB Engage oferece aos funcionários jovens e ambiciosos oportunidades de networking e projetos de desenvolvimento e multifuncionais para ganhar exposição em toda a empresa. A HLB Skills Hub dá suporte a todos os funcionários da HLB com esforços de aprimoramento e requalificação e serve como um mercado interno para todos os tipos de oportunidades em nível global."

**MARINA KOIJMANS**

Diretora de Pessoal da HLB

**Aqui estão alguns dos principais destaques de nossas iniciativas para atração de talentos do ano**

**Fortalecemos nossa marca de empregador** por meio de campanhas globais direcionadas, demonstrando nosso compromisso com a inovação, a diversidade e o bem-estar dos funcionários.

**Programas aprimorados de diversidade e inclusão** para atrair uma gama mais ampla de talentos, promovendo um local de trabalho que valoriza perspectivas e origens únicas.

**Nosso compromisso de atrair e reter os melhores talentos é constante.** Ao aprimorar continuamente nossas estratégias de atração de talentos e ao adotar a inovação, pretendemos nos posicionar como um empregador preferencial.



## CULTIVANDO A LEALDADE E A LONGEVIDADE

As empresas da rede implementaram programas direcionados de engajamento de funcionários para promover um senso de pertencimento e propósito entre sua força de trabalho diversificada. Várias empresas trabalharam no bem-estar e na saúde mental das pessoas por meio de várias iniciativas, como programas de treinamento e plataformas de bem-estar para oferecer suporte e orientação.

Ampliamos nossas oportunidades de desenvolvimento profissional, garantindo que nossa força de trabalho tenha acesso a treinamento e caminhos de crescimento que se alinham com suas aspirações de carreira.

Lançamos programas de desenvolvimento de habilidades por meio da HLB Skills Hub para equipar os funcionários com as ferramentas necessárias para prosperar em um cenário profissional em constante evolução.

Expandimos os acordos de trabalho flexível em toda a rede, levando em conta as diferentes necessidades de cada região. Reconhecemos a evolução das expectativas de nossa força de trabalho e proporcionamos um ambiente adequado para um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Na rede da HLB, estamos priorizando a transparência, a confiança e a comunicação aberta. Isso é importante no contexto atual, em que os funcionários e as partes interessadas valorizam a transparência e a autenticidade. Consideramos a comunicação transparente essencial porque acreditamos que as empresas que promovem culturas abertas estão mais bem equipadas para enfrentar situações desafiadoras.

Em conclusão, nossa dedicação à retenção de talentos é fundamental, pois nos esforçamos para criar um ambiente em que cada membro da equipe se sinta valorizado, desafiado e respeitado. Ao investir em nosso pessoal, garantimos a base para o sucesso sustentado e o crescimento contínuo no futuro. Esses esforços são apoiados por um estilo de liderança centrado no ser humano.

## POTENCIAL DE AVANÇO

Em uma era de mudanças rápidas, nosso compromisso de promover uma cultura de aprendizado contínuo continua sendo a força motriz do nosso sucesso global. Implementamos iniciativas de aprendizado direcionadas para aprimorar e requalificar nossa força de trabalho no âmbito da transformação digital, reconhecendo a necessidade de permanecer à frente em um cenário orientado pela tecnologia. Implementamos caminhos de aprendizagem personalizados, utilizando a análise de dados para adaptar os programas de treinamento a estilos de aprendizagem, preferências e objetivos de carreira individuais.

Introduzimos módulos de e-learning e salas de aula virtuais para oferecer oportunidades de aprendizado acessíveis e flexíveis para nossa força de trabalho global.

Em conclusão, nosso investimento em Aprendizado e Desenvolvimento não é apenas um investimento em habilidades; é um investimento no futuro de nossa rede. Ao capacitar nossa força de trabalho com o conhecimento e as ferramentas de que precisam, em combinação com nossos esforços contínuos de inovação, fortalecemos nossa posição em relação à concorrência.

Reforçamos os programas de desenvolvimento de liderança para estimular nossos líderes atuais e futuros, enfatizando uma abordagem holística da liderança que engloba inteligência emocional, desenvolvimento de negócios, pensamento estratégico e comunicação eficaz. Gostaríamos de mencionar dois programas: HLB Engage, para nossos futuros líderes, e HLB Building the Future, para nossos atuais parceiros. Esses programas apoiam nossos líderes em seu objetivo de ser um líder ainda melhor para a empresa e para nossos funcionários.



Em 2023, lançamos o programa de liderança executiva HLB Building the Future.

O foco desse novo programa está nos aspectos desafiadores de liderar e gerenciar empresas de serviços profissionais. O currículo foi desenvolvido e dirigido por professores da Cambridge Judge Business School.

O programa foi desenvolvido com base em três pilares: liderança, colaboração e clientes. Ele oferece uma visão sobre a criação de inovações duradouras em uma organização e a compreensão e implementação de novos modelos de negócios e projetos de serviços. Ele também oferece estruturas atualizadas para a incorporação de uma cultura de alto desempenho, maximizando a eficácia organizacional e apoiando iniciativas de ESG.

Em 2023, tivemos 18 participantes, que se mostraram muito positivos e entusiasmados com o programa.



ÓTIMA ENERGIA E INSIGHTS QUE AJUDARÃO NOSSA EMPRESA A ENFRENTAR OS DESAFIOS DO FUTURO"



ÓTIMA EXPERIÊNCIA E INSIGHTS QUE NOS AJUDARAM A CONSIDERAR A DINÂMICA E A EFICÁCIA DA EQUIPE"



EXCELENTE PROGRAMA E SUPEROU EM MUITO MINHAS EXPECTATIVAS!"



INSIGHTS MUITO PRÁTICOS E INSTIGANTES, TANTO DA EXPERIÊNCIA PESSOAL QUANTO DA PESQUISA ACADÊMICA"



Page Photography

Cambridge, UK

HLB Building the Future  
Executive Leadership Programme  
5 – 8 June 2023



05

## OFERECENDO EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS



A HLB tem o compromisso de oferecer aos seus funcionários um serviço e um valor excepcionais. Isso inclui entender suas necessidades, oferecer soluções personalizadas, manter padrões de qualidade e criar relacionamentos duradouros com os clientes.

A excelência dos serviços serve para reforçar o propósito da HLB, facilitando o impacto sustentável e a prosperidade de longo prazo para toda a nossa comunidade global.



# PREPARANDO O FUTURO PARA UM AMANHÃ MELHOR

A HLB reconhece que as empresas líderes em seus propósitos, que adotam os três elementos de ESG, têm condições de superar seus pares, enquanto aquelas que demoram a melhorar seu desempenho em ESG correm o risco de ter seus lucros reduzidos mais cedo do que o previsto. A garantia de ESG serve como uma ferramenta crucial para promover responsabilidade, transparência e confiança entre clientes e investidores, influenciando significativamente as escolhas de investimento. O bom desempenho de ESG é fundamental para moldar o sucesso futuro do ecossistema da HLB.



A adoção da garantia de ESG e dos serviços associados apresenta uma oportunidade sem precedentes para que os auditores de nível médio usem seu conjunto de habilidades existentes para criar benefícios duradouros para seus clientes e comunidades. Embora você possa acreditar que seus clientes não serão afetados, muitos encontrarão obrigações em suas cadeias de valor. Além disso, nossas equipes de consultoria e impostos reconhecem a importância de ajudar os clientes na coleta de dados e na navegação de complexidades como o Mecanismo de Mecanismo de Ajuste de Fronteira de Carbono (CBAM). Aproveitando sua posição na HLB, nossas empresas estão em uma posição ideal para oferecer serviços abrangentes em todos os domínios de ESG. Portanto, aproveitar essa oportunidade dinâmica é fundamental para nosso sucesso coletivo."

## **BETTINA CASSEGRAIN**

Diretora Técnica Global da HLB e Líder Global de Garantia



## PROGRAMA AFFINITY

O programa de parceiros Affinity da HLB apoia os objetivos estratégicos da rede, acelerando a transformação e o crescimento digital e aprimorando a proposta da HLB por meio do desenvolvimento de relacionamentos profundos e duradouros com fornecedores de software inovadores, institutos, associações e parceiros estratégicos. O ano de 2023 buscou aumentar a conscientização e a adoção das soluções Affinity e contou com investimentos e contribuições significativas de parceiros aprovados nas conferências e grupos especializados da HLB.

Trabalhando em estreita colaboração com os membros, em 2023 foram adicionadas cinco novas parcerias de software ao nosso mercado de afinidades, incluindo soluções de ponta, como o DataSnipper e o Client Culture, e uma maior adoção das ferramentas existentes entre as empresas da HLB, demonstrando o compromisso e o investimento contínuos dos membros em uma abordagem inovadora e focada em tecnologia.



O investimento da HLB no programa de parceiros Affinity demonstra o compromisso contínuo da rede com a inovação e a transformação digital.

Sinto-me honrado e entusiasmado por liderar o crescimento de um mercado sofisticado de fornecedores de software confiáveis e de primeira linha, igualmente comprometidos em ajudar os membros da HLB a aumentar a eficiência e a qualidade. Juntos, podemos acelerar a maturidade digital da rede, fornecendo aos funcionários da HLB soluções de ponta para que permaneçam competitivos e prosperem no futuro."

**AMY SPILLARD**

Chefe de Parcerias Tecnológicas da HLB





# EXCELÊNCIA DO CLIENTE COM A CLIENT CULTURE

Nossa missão de nos tornarmos uma organização mais voltada para o valor e preparada para o futuro foi reconhecida com o lançamento da parceria Affinity com a Client Culture, uma plataforma que capacita os profissionais a se tornarem melhores consultores de confiança, priorizando a capacidade de resposta, a confiabilidade e as abordagens centradas no cliente.

A parceria mostra a importância das experiências positivas do cliente e trabalha para otimizar a medição da experiência do cliente e promover o crescimento. Ao endossar uma solução que aborda a lacuna entre as habilidades técnicas e as habilidades humanas voltadas para o cliente nas empresas de contabilidade, além de fornecer metodologias e estruturas padronizadas, a HLB está apoiando os membros a se tornarem mais maduros em relação à experiência do cliente e a obterem uma base de clientes mais satisfeita e fiel.



Nossa jornada com a Client Culture tem sido muito positiva. Sua abordagem clara e direta, defendida por Greg e Lisa, levou a resultados focados e significativos, estabelecendo-os como um parceiro valioso e econômico. Seu processo é eficiente e conciso, incorporando o benchmarking do setor e articulando claramente as próximas etapas, o que tem sido fundamental para promover um relacionamento de trabalho excepcional.

Concluímos com sucesso duas iniciativas de NPS para funcionários e as reeditaremos novamente este ano. Também acabamos de concluir nosso primeiro exercício de NPS de cliente com eles. Essa foi uma experiência muito esclarecedora em termos de fornecer insights claros sobre as percepções dos nossos clientes e identificar áreas para aprimoramento na forma como nos envolvemos e onde precisamos ajudar nossas equipes. Recomendamos de todo o coração a Client Culture para qualquer empresa que queira entender e, por sua vez, aumentar a satisfação de seus clientes e funcionários."

**MARK BUTLER**

Sócio-gerente, HLB Irlanda



## ESTUDO DE CASO

A Alcatel-Lucent Enterprise (ALE) é uma empresa global especializada em soluções de rede, comunicação e nuvem da era digital. Seu departamento financeiro está comprometido com padrões de alto desempenho e conformidade, e é aí que a HLB entra para oferecer suporte.

A HLB ajuda a ALE a coletar dados financeiros e garantir a conformidade local em 33 jurisdições. Nossos profissionais de Contabilidade e Conformidade Global tornaram-se uma extensão confiável para o Diretor Financeiro e sua equipe.

A assistência da HLB na contabilidade e na conformidade fiscal permitiu que a ALE se concentrasse na análise de dados e na melhoria do desempenho.



Nosso objetivo é trabalhar com os números e não trabalhar para preparar os números. Isso significa que temos cerca de 80% de nosso tempo na organização financeira para trabalhar com os números, e temos cerca de 20% do tempo para gerar os números...

Eu o recomendaria aos meus parceiros. Simplesmente porque você tem uma rede global com um toque pessoal - e o elemento humano o diferencia de seus parceiros. No final, trata-se apenas de conectar os seres humanos."

**BERND STRANGL**

DIRETOR FINANCEIRO DA ALE



06

# AUDIT AND ASSURANCE





# AUDIT AND ASSURANCE

A comunidade da HLB trabalhou arduamente no ano passado para adaptar seus manuais internos de controle de qualidade para atender aos requisitos em evolução das Normas Internacionais de Gestão da Qualidade (ISQM). Em 2023, iniciamos o primeiro ano para garantir que nossas atividades anuais de monitoramento estejam alinhadas com esses novos padrões, a fim de assegurar uma transição perfeita. Para ajudar na execução bem-sucedida da análise de causa raiz (RCA), a HLB ofereceu ao seu pessoal um conjunto abrangente de recursos informativos e sessões de treinamento.

Ao mesmo tempo, a HLB está fortalecendo ativamente sua posição no espaço de garantia de ESG, reconhecendo seu papel fundamental na revitalização do fascínio da profissão para talentos em potencial. Em meio a um cenário de declínio do interesse em auditoria e desafios persistentes de funcionários em todo o setor, é imperativo revigorar e envolver os profissionais mais jovens. Seja destacando domínios emergentes, como a garantia relacionada a ESG, ou enfrentando dilemas contemporâneos, como a avaliação de ativos digitais, a profissão deve evoluir continuamente. Durante o Dia do Orgulho de ser Auditor 2023, exploramos as funções essenciais que os auditores desempenham na manutenção da integridade de nossas economias e empresas e enfatizamos que o trabalho que eles realizam é mais importante do que nunca.

Além disso, a promoção da colaboração entre auditores e outras linhas de serviço, como a segurança cibernética, apresenta um caminho promissor tanto para novos empreendimentos quanto para o crescimento da carreira individual. Com a tecnologia assumindo um papel cada vez mais fundamental nas auditorias, a HLB continua firme em garantir que suas firmas-membro se mantenham a par das soluções de ponta, promovendo uma cultura de apoio e avanço mútuos. Embora a otimização da utilização do software de auditoria continue sendo o foco principal, nossa exploração se estende ao aproveitamento da tecnologia e das ferramentas de business intelligence para impulsionar a inovação nas práticas de auditoria, garantindo que permaneçamos ágeis e proativos em um cenário de constante evolução.



## GESTÃO DE QUALIDADE

A qualidade permanece no centro da oferta de serviços da HLB. É fundamental para nossos negócios e operações em todas as linhas e disciplinas de serviço. É também um pré-requisito para a continuidade de nosso Fórum de Empresas. Uma revisão do Manual de Auditoria Internacional da HLB foi disponibilizada para as firmas-membro. Ela fornece uma metodologia de auditoria que as firmas-membro podem adotar enquanto realizam uma auditoria utilizando as Normas Internacionais de Auditoria. As principais atualizações dizem respeito ao ISA 540 (revisado) e ISA 315 (revisado). A atualização do manual de auditoria de 2023/24 será emitida em breve e tem como foco as auditorias de grupos e as alterações na ISA 600.

A fim de garantir o sucesso contínuo de nossa marca, a qualidade consistente da auditoria em toda a rede é de suma importância. Nosso programa de revisão de Garantia de Qualidade (GQ) é vital para garantir que os padrões de qualidade sejam mantidos. Em 2023, 36 revisões de GQ foram realizadas por meio de uma combinação de métodos de revisão virtuais e presenciais. Também analisamos todas as nossas novas firmas-membro para garantir que elas atendam aos nossos rigorosos critérios de qualidade. Se não for esse o caso, a filiação é adiada ou são impostas condições de filiação, como treinamento de auditoria dedicado. Ao longo dos anos, desenvolvemos um sistema de GQ, que inclui uma análise da causa raiz e elemento de treinamento. Ou estes elementos são integrados nas etapas finais de cada revisão quando necessário ou o treinamento é ministrado durante eventos separados. Em 2023, realizamos vários eventos virtuais de treinamento em auditoria e um treinamento, bem como uma análise de causa raiz e sessões de debriefing para nosso painel de revisores de garantia de qualidade.





### **NORMAS INTERNACIONAIS DE GESTÃO DE QUALIDADE (ISQM)**

Muitas empresas com prazos de implementação em dezembro de 2023 têm usado nossa ferramenta ISQM proprietária (criada com a ajuda de um consultor terceirizado que trabalhou com nosso Diretor Técnico em um projeto de seis meses em 2021) para atualizar suas diretrizes internas. Como no ano passado, realizamos uma pesquisa para avaliar a conformidade para fins de relatório do Fórum de Empresas. Mais uma vez, os resultados indicaram que a rede como um todo está em conformidade. As empresas com prazos de implementação em dezembro de 2022 tiveram acesso a várias sessões de treinamento em nossa conferência de auditoria em Madri, mas também on-line, para se prepararem para a primeira rodada de análise de causa raiz (RCA). Mais uma vez, contamos com nossa consultora Julia Penny para facilitar essas sessões. No momento, está sendo feita uma atualização em nossa ferramenta ISQM para que as empresas possam realizar RCA e programar ações de acompanhamento por meio da ferramenta.



### **PARCERIAS E ÓRGÃOS PROFISSIONAIS**

A HLB continua comprometida com a inovação e o crescimento e, como a falta de funcionários é um desafio constante em nossas práticas de auditoria, fizemos recentemente uma parceria com a DataSnipper. Sua ferramenta simplifica o processo de auditoria, extraindo, cruzando e validando automaticamente o documento de origem de qualquer procedimento financeiro e de auditoria, aumentando a eficiência e a qualidade e liberando tempo para trabalhos mais valiosos. A parceria reflete um compromisso compartilhado de aprimorar a maturidade digital e o sucesso dos clientes da HLB.

Em apoio à nossa missão contínua de formar equipes de auditoria mais eficientes, flexíveis e maduras, a conferência norte-americana de Consultoria, Impostos e Auditoria da HLB e a conferência europeia de Planejamento foram orgulhosamente apoiadas pela Inflo. O CEO Mark Edmondson forneceu informações valiosas sobre a promoção de uma cultura de inovação e a melhor forma de capacitar os tomadores de decisão.



### **ENVOLVIMENTO COM O FÓRUM DE EMPRESAS E IFAC (FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE CONTADORES)**

A HLB tem sido um membro do Fórum de Empresas por muitos anos. Como uma rede, assumimos, seriamente, a responsabilidade de representar e dar voz a nossas firmas-membro de porte médio. A Diretora Técnica da HLB, Bettina Cassegrain, é membro do Comitê de Auditores Transnacionais desde 2014 e do Comitê de Agenda do Fórum de Empresas desde 2016. Acreditamos na importância de conversas francas entre os auditores e os responsáveis pela definição de padrões para garantir o alinhamento com os princípios gerais e a visão por trás de novos padrões. Através de seus vários compromissos, como sua participação em um painel sobre Desenvolvimento Global na Profissão no evento conjunto do Fórum de Empresas/Banco Mundial em São Paulo, Bettina pôde mais uma vez representar uma perspectiva de nível médio durante as discussões com esses importantes órgãos do setor.



07

# GOVERNANÇA DE NOSSA REDE





# GOVERNANÇA DE NOSSA REDE

Nossa diretoria internacional - o Conselho - é a unidade decisória da rede. Ele é composto por um membro do Conselho (um diretor da HLB de acordo com a legislação societária do Reino Unido) e até um máximo de dois diretores suplentes de cada um dos seguintes países:

Austrália/Fiji/Nova Zelândia, Áustria, Bélgica, Brasil, Canadá, Chipre, Dinamarca, França, Alemanha, Grande China, Hong Kong SAR, Irlanda (República), Itália, México, Países Baixos, Cingapura, Espanha, Reino Unido e Estados Unidos da América.

\*O Estatuto Social e as Regras da HLB foram atualizados e aprovados por meio de Resolução Especial, votada na AGM de 05 de julho de 2023, para permitir que qualquer diretor (que não seja um diretor suplente designado) nomeie até um máximo de duas pessoas dispostas a agirem como diretores suplentes para ele em uma determinada reunião de diretores ou comitê de diretores. Antes disso, a posição era de que o Conselho era composto por um membro do Conselho e um diretor suplente de cada país principal.

Nossas regras permitem a nomeação de diretores não executivos independentes como membros do Conselho.

O Conselho tem três subcomitês: O Comitê Executivo, o Comitê Financeiro e o Comitê de Nomeação.

## O COMITÊ EXECUTIVO

O Comitê Executivo é composto pelo Presidente, pelo Diretor-Presidente e entre oito a dez membros do Conselho ou diretores suplentes nomeados pelo Conselho, seguindo as recomendações do Comitê de Nomeação e de acordo com os regulamentos do Comitê Executivo. O Comitê Executivo é um órgão consultivo do Conselho.

## O COMITÊ FINANCEIRO

O Comitê Financeiro é composto por três membros do Conselho ou diretores suplentes nomeados pelo Conselho, após recomendação do Comitê de Nomeação e de acordo com os termos de referência do Comitê Financeiro. Para evitar dúvidas, os membros do Comitê Financeiro também não podem ser membros do Comitê Executivo ou do Comitê de Nomeação ou ser o Presidente da empresa. O Comitê Financeiro é responsável por recomendar políticas financeiras, objetivos e orçamentos que apoiem a missão, valores e objetivos estratégicos da rede HLB. O Comitê analisa o desempenho financeiro da rede em relação aos seus objetivos. O Comitê recomenda políticas e processos relacionados aos sistemas de controles internos da rede e aos processos de auditoria e relatórios financeiros e apresenta relatórios ao Conselho e ao Comitê Executivo.

## O COMITÊ DE NOMEAÇÃO

O Comitê de Nomeação é composto pelo Presidente, dois membros do Comitê Executivo e dois diretores ou diretores suplentes que não sejam membros do Comitê Executivo nomeados pelo Conselho, além dos diretores externos (se houver). A função do Comitê de Nomeação é garantir que haja um procedimento formal, rigoroso e transparente para a nomeação dos membros do Comitê Executivo, dos membros do Comitê Financeiro, de quaisquer diretores externos, de acordo com o artigo 73.1 do Estatuto Social ("os Diretores Externos"), do Presidente da Empresa e do Diretor-Presidente da Empresa, além de liderar o processo para essas nomeações e fazer recomendações ao Conselho, que terá a aprovação final sobre todas essas nomeações.



O Comitê deve auxiliar o Conselho a garantir que a composição do Comitê Executivo seja revisada e atualizada regularmente, de modo que seja eficaz e capaz de operar no melhor interesse dos membros; e, ao fazê-lo, o Comitê de Nomeação deve trabalhar e fazer a ligação com outros comitês do Conselho, conforme apropriado.

### **INDEPENDÊNCIA DE NOSSOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA EM RELAÇÃO À FUNÇÃO DE GARANTIA**

Nosso Comitê Internacional de Garantia é totalmente independente do Conselho e de seus subcomitês, bem como do nosso Comitê Fiscal Internacional, do nosso Comitê Consultivo Global e de todos os grupos globais de Especialidade e Setor da HLB.





[www.hlb.global/annualreview](http://www.hlb.global/annualreview)

**TOGETHER WE MAKE IT HAPPEN**



**THE GLOBAL ADVISORY  
AND ACCOUNTING NETWORK**

©2024 HLB International Limited, all rights reserved..

HLB International Limited, registrada na Inglaterra e no País de Gales N° 02181222, com sede em:  
Lynton House 7-12, Tavistock Square, Londres, WC1H 9LT.

HLB International is a global network of independent advisory and accounting firms, each of which is a separate and independent legal entity and as such has no liability for the acts and omissions of any other member. In no event will HLB International Limited be liable for the acts and/or omissions of any member of HLB International network