

Política de Remuneração (SUSEP)



Objetivos

Reunião SUSEP 24/05/2018

- Evidenciar com fatos e dados sobre os pontos de atenção do mercado segurador em relação à proposta de norma de remuneração do mercado
- Sensibilizar os reguladores com as informações mercadológicas e legais sobre potenciais impactos da implementação de regulação em remuneração

Introdução

Reunião SUSEP 24/05/2018

Este material apresenta evidências dos pontos trazidos pelas seguradoras na reunião da *SUSEP* sobre a proposta de norma de remuneração do regulador, no dia 14/04/2018, embasado em estudos e dados de mercado, dividido em dois grandes grupos:

Aspectos Mercadológicos:

Informações dos estudos de mercado que evidenciam as preocupações do mercado segurador perante proposta de norma de remuneração: atratividade e retenção de talentos, competitividade do salário base em relação aos principais setores econômicos de mercado, elasticidade da remuneração variável de curto prazo e a composição do pacote de remuneração, todos classificados como **MERCADOLÓGICOS**

Aspectos Legais:

Dificuldades legais para implementação da possível norma de remuneração com base em normas, artigos e leis de nossa legislação trabalhista, aqui classificados como **LEGAIS**

Agenda

Reunião SUSEP 24/05/2018

1. Aspectos Mercadológicos:

- Competitividade dos Principais Setores de Mercado no Salário Base
- Elasticidade da Remuneração Variável de Curto Prazo
- Composição do Pacote de Remuneração (% da Remuneração Variável de Curto Prazo em relação ao Pacote Total)
- Atratividade do Mercado Segurador
- Práticas de Mercado para Conselho de Administração

2. Aspectos Legais:

- Dificuldades legais e *Malus* (não pagamento de parte da parcela diferida)

3. Backup

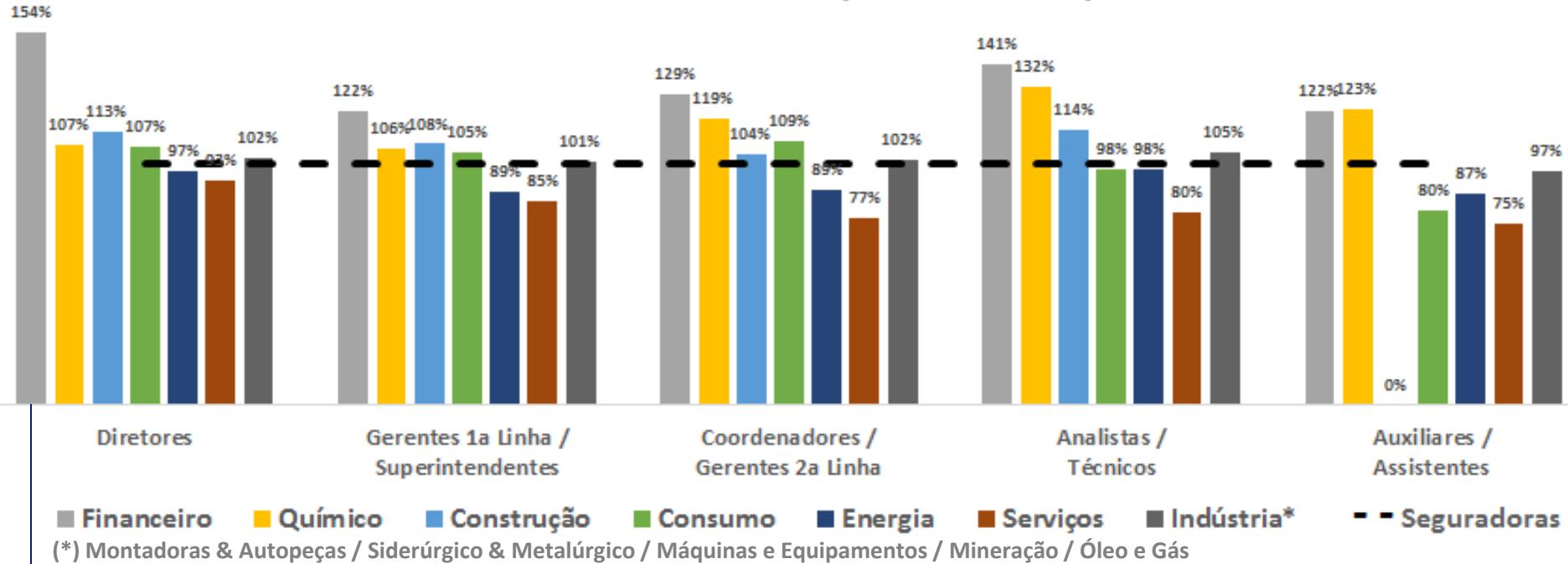
1. Aspectos Mercadológicos



Competitividade dos Principais Setores

Salário Base

Análise Setorial de Mercado por Nível Hierárquico



Exemplificação de Leitura do Gráfico:

No nível hierárquico de Diretores, o setor financeiro está posicionado - em termos de salário base - à 154% do mercado segurador, ou seja, o setor financeiro paga em média 54% a mais do que o setor segurador

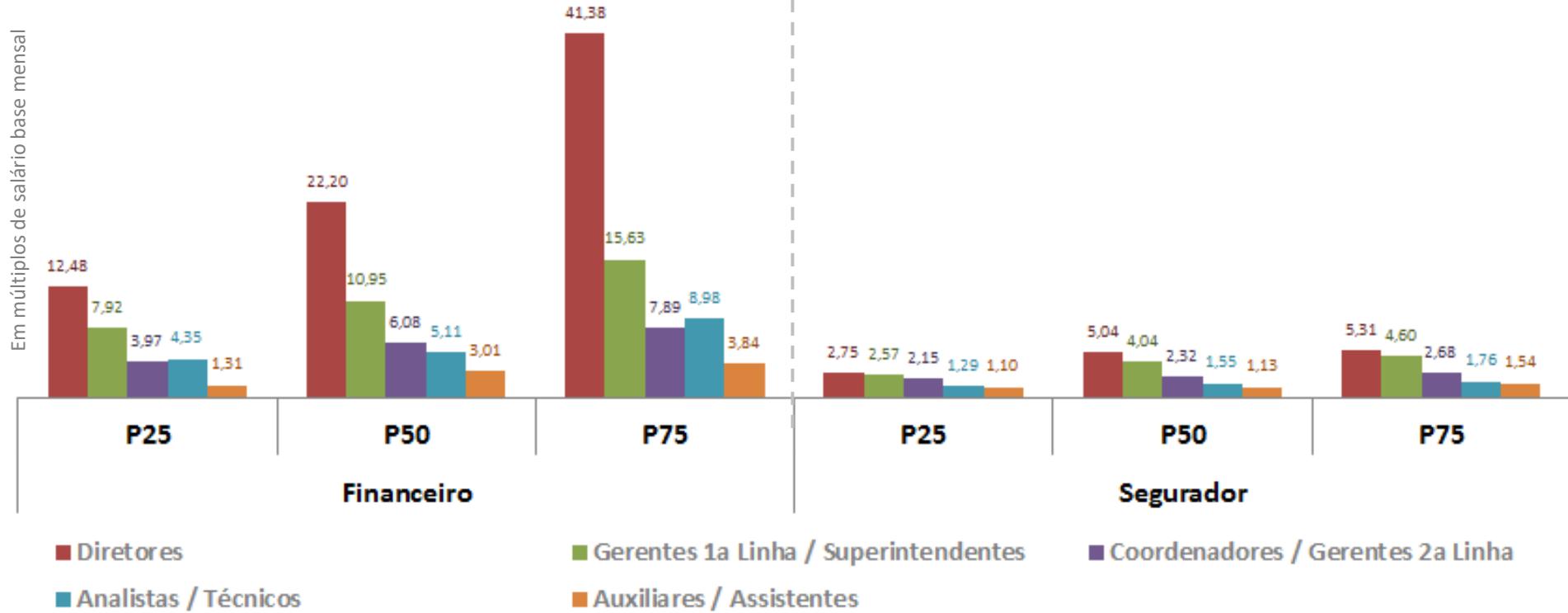
Fontes:

Pesquisa Setorial Securitários KornFerry HayGroup 2017

Pesquisa Setorial Mercado Financeiro Mercer 2017

Elasticidade da Remuneração Variável

Remuneração Variável de Curto Prazo por Estatística



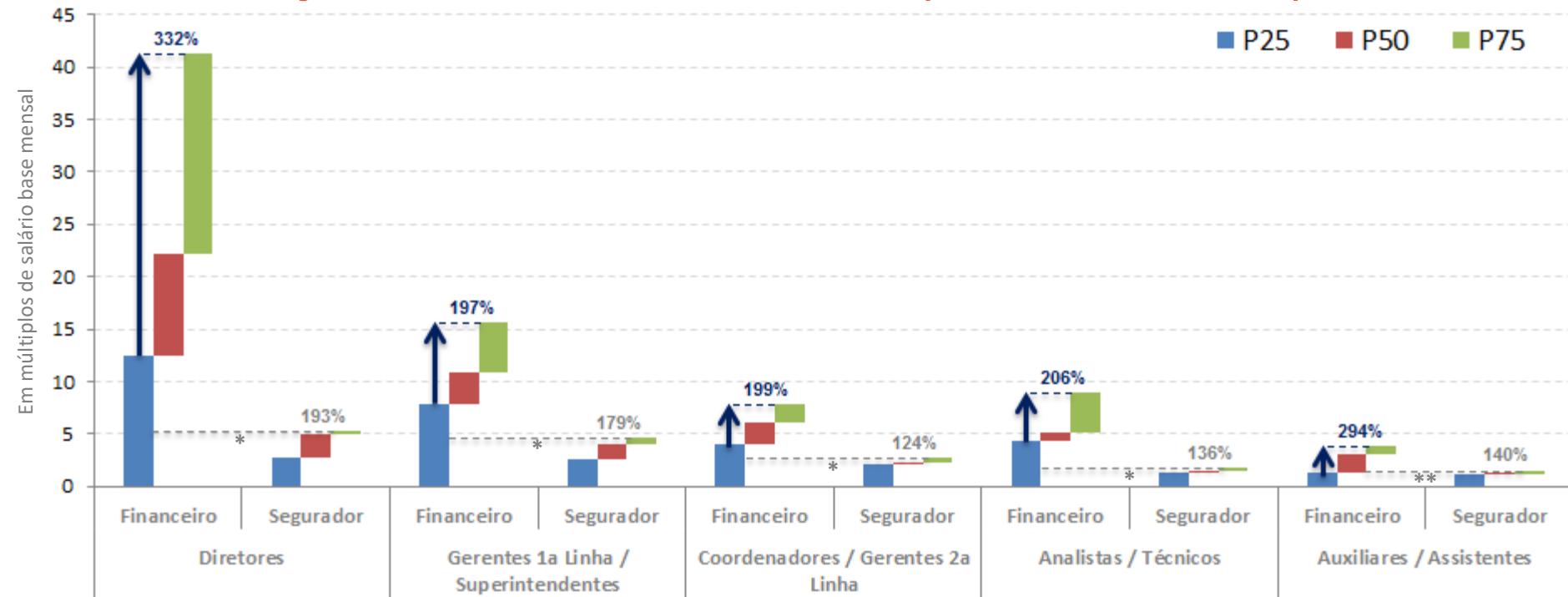
Fontes:

Pesquisa Setorial Securitários KornFerry HayGroup 2017

Pesquisa Setorial Mercado Financeiro Mercer 2017

Elasticidade da Remuneração Variável

Remuneração Variável de Curto Prazo por Nível Hierárquico



(*) O P75 (3º Quartil) do Mercado Segurador está no P25 (1º Quartil) do Mercado Financeiro

(**) O P75 (3º Quartil) do Mercado Segurador está no P50 (2º Quartil) do Mercado Financeiro

Definição de Metas no Mercado Segurador:

Em todos os *Níveis Hierárquicos* as metas são divididas tipicamente em três grandes partes:

- Metas Corporativas
- Metas das Áreas / Equipes
- Metas Individuais

Dessa forma, as metas corporativas não geram, por si só, condições de uma grande alavancagem.

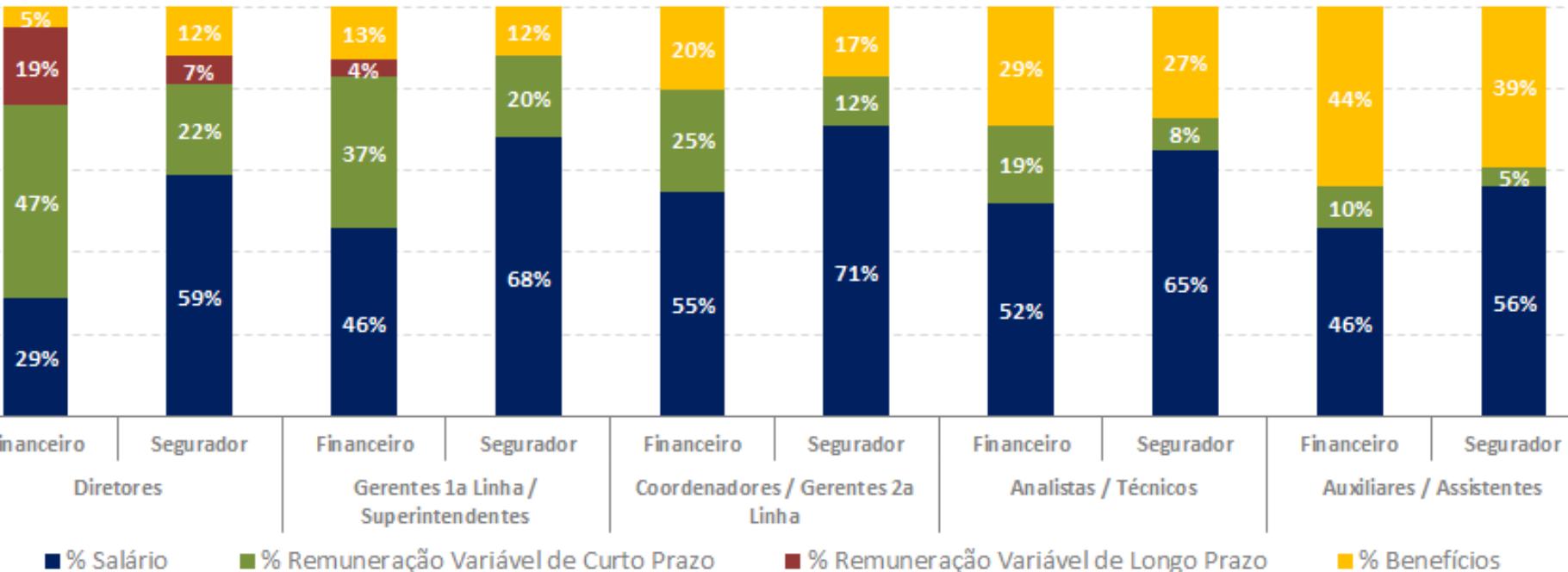
Fontes:

Pesquisa Setorial Securitários KornFerry HayGroup 2017

Pesquisa Setorial Mercado Financeiro Mercer 2017

Composição do Pacote de Remuneração

% da RVCP em relação ao Pacote Total (Mediana de Mercado 2017¹)

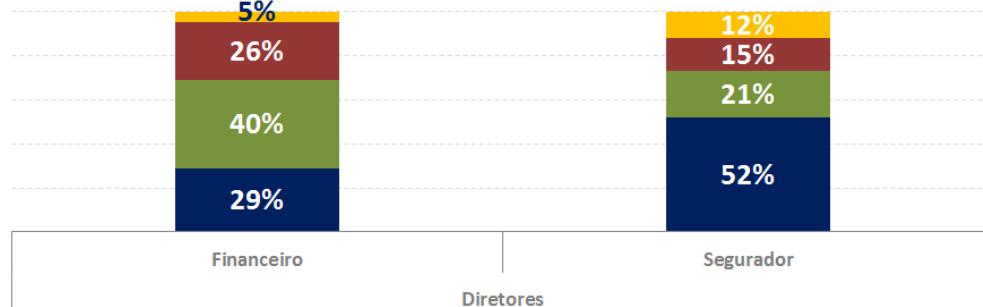


Como era este
dado no Nível de
Diretor em 2011

Ano que antecedeu a
vigência da resolução
3921 do BACEN



% da RVCP em relação ao Pacote Total (Mediana de Mercado 2011²)



(2) Fontes:

Pesquisa Setorial Securitários HayGroup 2011 (considera bônus efetivamente pago em 2011 referente ao ano fiscal 2010)

Pesquisa Setorial Mercado Financeiro Mercer 2011 (considera bônus efetivamente pago em 2011 referente ao ano fiscal 2010)

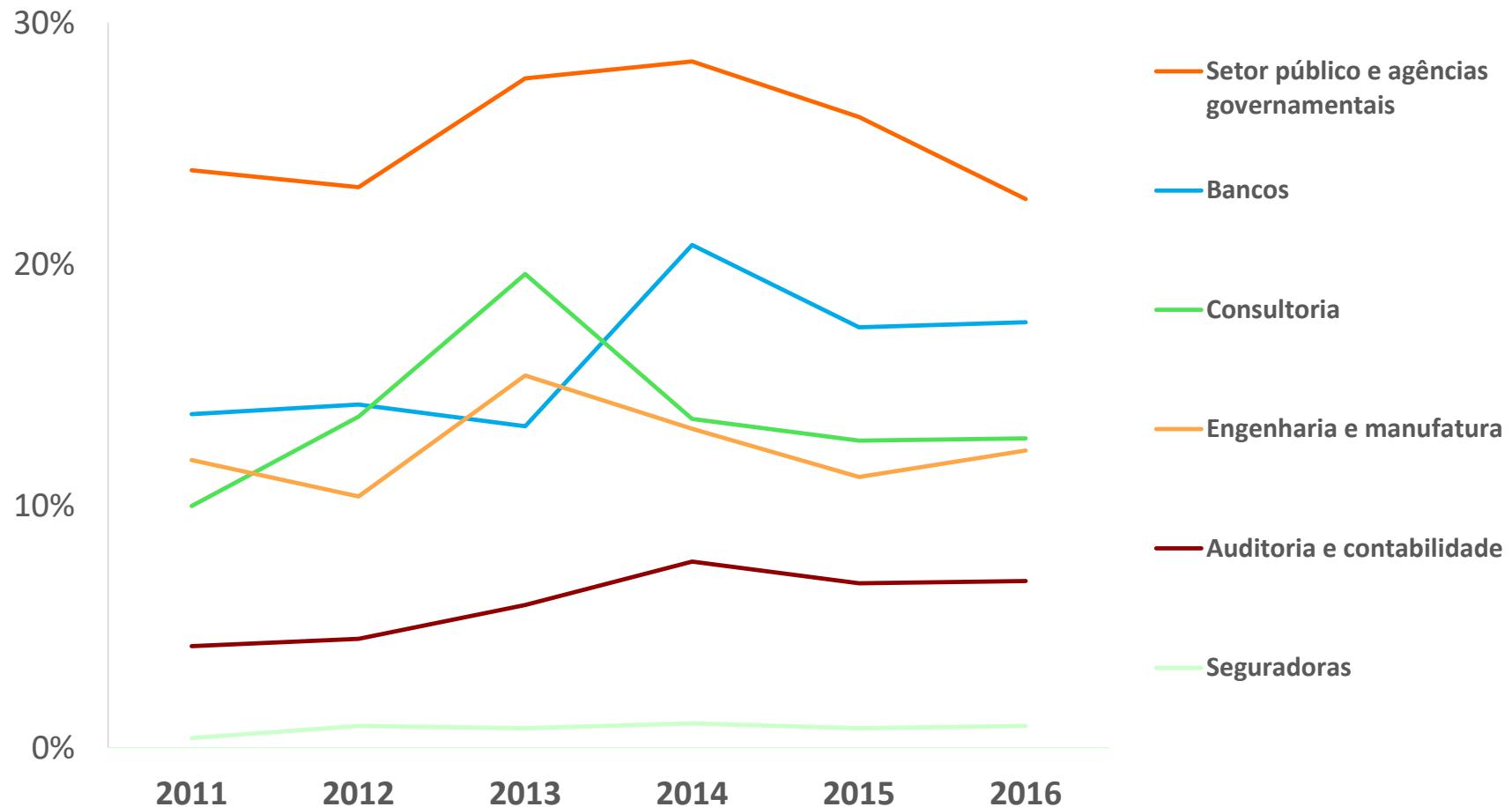
(1) Fontes:

Pesquisa Setorial Securitários KornFerry HayGroup 2017 (considera bônus efetivamente pago em 2017 referente ao ano fiscal 2016)

Pesquisa Setorial Mercado Financeiro Mercer 2017 (considera bônus efetivamente pago em 2017 referente ao ano fiscal 2016)

Atratividade do Mercado Segurador

Por Estudantes de Negócios no Brasil



Conselho de Administração

Práticas de Mercado

Do estudo de 2016 da *KornFerry HayGroup*, das 52 empresas pesquisadas (mercado geral - não específico do mercado securitário), 38 remuneraram seus Presidentes do Conselho de Administração, sendo:

- Apenas 4 praticam Incentivos de Curto Prazo, sendo que estes Presidentes são:
 - 2 ex-CEOs/Acionistas
 - 1 Representante do Acionista
 - 1 Independente
- 7 empresas remuneram com Incentivo de Longo Prazo

A recomendação de mercado é que não se remunere membros *do Conselho de Administração* com Incentivos de Curto Prazo, e sim, com Incentivos de Longo Prazo; item remuneratório mais condizente com o papel dos participantes de um Conselho de Administração, que é fomentar a sustentabilidade e perpetuação do negócio em questão. Dessa forma, não faz sentido a inclusão desse grupo de cargos na norma de remuneração do regulador, pois irá contra um princípio de mercado geral

2. Aspectos Legais

Dificuldades Legais

Regime CLT

As funções sob o regime da CLT são regidas pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, com a redação dada pela Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017 que estatui as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho

A CLT tem como premissa em todas as suas disposições a proteção do trabalhador que é considerado parte vulnerável na relação de emprego

Na relação trabalhista o vínculo com a empresa se dá por meio do contrato de trabalho, e tal relação de emprego possui os requisitos inerentes a esta, previstos no artigo 3º da CLT: trabalho por pessoa física, com pessoalidade, não- eventual, oneroso e com subordinação

A remuneração do trabalhador regido pela CLT não pode estar adstrita ao risco ou performance do negócio, veja-se que o artigo 2º da CLT esclarece a questão: "Art. 2º. Considera-se **empregador** a empresa, individual ou coletiva, que, **assumindo os riscos da atividade econômica**, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal dos serviços" – *grifo nosso*

Na política de remuneração proposta para as funções celetistas o pagamento diferido da remuneração ao trabalhador pressupõe os riscos inerentes ao negócio, o que é vedado em nosso ordenamento jurídico nas relações de trabalho, sejam técnicos ou diretores celetistas

Dificuldades Legais

Regime CLT

A Lei do Trabalho também prevê que acordos e convenções coletivas, que dependam de uma negociação entre empresas e sindicatos dos empregados da categoria, tem prevalência sobre a lei, dentre outras questões, sobre participação nos lucros ou resultados da empresa, na forma do artigo 611-A

O mercado de seguros tradicionalmente firma convenções e acordo coletivos de trabalho para toda a categoria, e por intermédio dos mencionados instrumentos, institui programas de participação nos lucros e ou resultados usando do benefício fiscal advindo Lei nº 10.101/2000

O § 3º, do artigo 614 da CLT, dispõe que não será permitido estipular duração de convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho superior a dois anos, o que inviabilizaria o diferimento em três anos via programas de PLR/PPR

As decisões majoritárias do Tribunal Superior do Trabalho - TST, em relação a possibilidade de não pagamento da parcela diferida (**Clausulas de Malus**), na forma proposta pela norma, apenas admitem este tipo de possibilidade para os contratos mercantis e não para os contratos de trabalho regidos pela CLT

Importante observar que a Resolução nº 3921/2010 do BACEN que dispõe sobre a política de remuneração de administradores das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, restringiu seu âmbito de abrangência aos administradores diretores estatutários, o que evidencia observância as vedações legais impostas pela CLT

3. Back up

Conceitos

Salário Base:

Salário nominal fixo

Remuneração Variável de Curto Prazo:

Qualquer tipo de remuneração paga num período de 12 meses (curto prazo) que varia conforme a performance, seja da empresa, área e/ou indivíduo. Diferentes modalidades:

- Participação nos Lucros e/ou Resultados (PLR/PPR)
- Bônus/Gratificação

Remuneração Variável de Longo Prazo:

Qualquer tipo de remuneração paga num período superior a 12 meses (longo prazo). Diferentes modalidades:

- *Stock Options*
- *Restricted Stocks*
- Performance Shares
- Phantom Options
- Bônus de Longo Prazo
- Entre outros

Metodologia

Conceitos

Medidas Estatísticas:

P25 = 1º Quartil: Correspondente ao valor que separa os dados, considerando que 75% dos números informados estão acima deste nível e 25% estão abaixo

P50 = Mediana = 2º Quartil: Correspondente ao valor que separa os dados, considerando que 50% dos números informados estão acima deste nível e 50% estão abaixo

P75 = 3º Quartil: Correspondente ao valor que separa os dados, considerando que 25% dos números informados estão acima deste nível e 75% estão abaixo

Quem somos



Somos parceiros de mais de 1700 clientes ao redor do mundo desde de negócios com atuação local até os gigantes globais



Priorizamos a inovação, Compartilhamento e Dedicação como nossos valores centrais



Somos os líderes globais em Marca Empregadora



Nós ajudamos a identificar desafios, comunicar mensagens-chave e mensurar sucesso



Atuamos em 60 mercados todos os anos e nossa diversificada equipe está fisicamente presente em 20 mercados



Constantemente aprimoramos a agilidade, transparência e prestação de contas, cooperação, execução e aprendizagem



universum

As três linhas de negócio da Korn Ferry proveem aos nossos clientes uma extensa gama de serviços profissionais

Propósito e Visão



Propósito

Ajudar líderes, organizações, e sociedades a terem sucesso usando toda a capacidade e potencial das pessoas



Visão

Ser uma empresa de destaque global em consultoria organizacional de pessoas



Estratégia

Apoiamos nossos clientes a operacionalizar suas estratégias e estabelecer condições para o sucesso no atingimento de desempenho superior

- **7.000+** empregados
- Dados de assessment de **3M de profissionais**
- **100.000 pessoas** desenvolvidas em nossos programas de liderança a cada mês
- Dados de Remuneração de **20M** profissionais
- Parceiro de **93% das empresas da FORTUNE100**

Três linhas de negócio



KORN FERRY®



KORN FERRY™

| HayGroup



KORN FERRY™

| Futurestep

A Korn Ferry Executive Search ajuda a atrair os melhores talentos executivos para levar sua empresa na direção certa.

A Korn Ferry Hay Group ajuda a alinhar sua empresa às pessoas que trabalham nela – desenvolvendo-as, engajando-as e remunerando-as para que alcancem novos patamares.

A Korn Ferry Futurestep ajuda a atrair os novos talentos profissionais que serão sua futura liderança.

Especializados em Organização e Pessoas

	ORGANIZAÇÃO		PESSOAS
	EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL		ASSESSMENT E SUCESSÃO
	ESTRATÉGIA DE TALENTOS E WORK DESIGN		EXECUTIVE SEARCH E RECRUTAMENTO
	REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS		DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA



SOBRE A MERCER

A MERCER HOJE

28.000 CLIENTES

USD 4,35 BI EM RECEITAS

70 ANOS DE HISTÓRIA

USD 125 BI EM ATIVOS GERENCIADOS

USD 10 TRI EM ASSESSORIA

80% FTSE 100

88% FORTUNE 500

+21,000 COLEGAS

120 MILHÕES
DE VIDAS IMPACTADAS

