

*Política de
Remuneração dos
Estatutários*
**CENTRAL SICREDI
NORDESTE**

Área: Pessoas e Cultura

Assunto: Remuneração dos Estatutários

Abrangência: Regional



SUMÁRIO

01

Objetivo

02

Definições

03

Regras

3.1 Estrutura de cargos, honorários e carreira

3.2 Equidade interna

3.3. Portes

3.4. Remuneração fixa

3.5. Referência de mercado

3.6. Tabela de referência honorários

3.7. Administração da remuneração fixa

3.8. Remuneração variável

3.9. Contratação de indicadores e metas

3.10. Fundo de remuneração variável

3.11. Apuração dos resultados

3.12. Pagamento

3.13. Retenção de Longo Prazo

3.14. Concessão

3.15. Potencial de ganho

3.16. Apuração dos resultados e proporcionalidade

3.17. Liquidez

3.18. Remuneração do Conselho de Administração de Cooperativas Singulares e Centrais

3.19. Regras Gerais

04

Papéis e Responsabilidades

- 4.1. Pessoas e Cultura do CAS
- 4.2. Pessoas e Cultura em cada uma das Centrais
- 4.3. Pessoas e Cultura em cada uma das entidades
- 4.4. Serviços de Gestão de Pessoas do CAS
- 4.5. Auditoria Interna de cada Central
- 4.6. Auditoria Interna do CAS
- 4.7. Diretoria de cada entidade

05

Base Regulatória

06

Vigência e Histórico

07

Anexos

1. Objetivo

Estabelecer as diretrizes de remuneração do Sicredi, respeitando a complexidade, a estrutura, o perfil de risco e o modelo de negócio do Sistema, desincentivando comportamentos que possam aumentar a exposição ao risco além dos níveis considerados prudentes, sejam eles fixados internamente e/ou pelo regulador, conforme estratégias de curto, médio e longo prazos, vedada qualquer forma de discriminação, especialmente aquelas baseadas em sexo, orientação sexual, identidade de gênero, etnia, raça, cor, idade ou religião, entre outras.

Além disso, a Política estabelece regras e delimita responsabilidades para o modelo de remuneração sistêmico para os administradores estatutários da Central Sicredi Nordeste e cooperativas singulares filiadas, e prevê aspectos específicos desta Política permitindo a possibilidade de opções de escolha para o CAS e para Centrais em suas políticas locais ou regionais, garantindo flexibilidade e adequação às necessidades de cada entidade.

Adicionalmente, a Política também busca um equilíbrio entre a remuneração fixa e variável, de modo a recompensar o desempenho e incentivar a produtividade e a sustentabilidade do negócio, sem comprometer a segurança e a estabilidade financeira do Sistema.

2. Definições



Cargo: Título dado para um conjunto de papéis e responsabilidades por atividades e/ou processos de natureza, características e complexidades equivalentes. Os cargos são importantes unidades organizacionais que auxiliam no entendimento e na gestão das instituições;



Pessoa estatutária: Pessoa física eleita pelas regras descritas no Estatuto Social, que ocupa um cargo em órgãos de administração ou fiscalização, cuja eleição ou nomeação é homologada pelo Banco Central do Brasil. É eleita mediante formalização em ata do respectivo órgão que a elege, seja o Conselho de Administração, seja a Assembleia Geral da entidade.



Honorários: É a remuneração que uma pessoa estatutária integrante de órgão de administração ou fiscalização recebe em retribuição aos serviços prestados.



Remuneração Fixa Mensal ou Honorário Mensal: Considera-se os valores fixos recebidos mensalmente, conforme estabelecido na ata de eleição. A remuneração fixa está diretamente relacionada ao valor do cargo estabelecido por critérios internos e parâmetros de mercado;



Remuneração Variável: Forma de incentivo estabelecida com o objetivo de comprometer as pessoas estatutárias com os objetivos estratégicos e a sustentabilidade da sua entidade e do Sistema, fortalecendo o direcionamento, o estímulo, o reconhecimento e a recompensa relativos ao alcance de resultados organizacionais, das equipes e individuais. Considerando que este tipo de

remuneração visa o alcance de metas e objetivos desafiadores e de longo prazo, esta é uma parcela da Remuneração Total considerada de risco, ou seja, pode ser recebida ou não, dependendo dos resultados atingidos. Os modelos de remuneração variável são diferenciados em suas características de objetivos, prazos, público-alvo e modelagem;



Plano de Previdência Privada: Benefício oferecido às pessoas estatutárias e do Sistema Sicredi. O plano tem como objetivo a acumulação de reservas por um determinado período, visando manter o padrão de vida na aposentadoria ou quando a capacidade produtiva diminuir. O plano é regido por legislação específica e está regulamentado sistemicamente pela Norma de Benefícios para Presidentes, Vice-Presidentes e Diretores Estatutários aplicada às pessoas estatutárias, mediante adesão e definições de percentuais de depósitos por cada entidade do Sistema Sicredi e por cada participante relativamente à sua contribuição individual;



Entidades: Termo utilizado para se referir ao conjunto de cooperativas singulares, centrais, Confederação, Fundação, Banco e empresas controladas, todas integrantes do Sicredi;



Grades: Níveis da Tabela de Referência de Remuneração que serão utilizados para o posicionamento do valor relativo dos cargos;



Tabela de Referência de Remuneração: Documento que estrutura a gestão de cargos e remuneração fixa, servindo como referência de mercado para a administração da remuneração das pessoas estatutárias;



Zonas: Reúnem referências de remuneração para os *grades* da Tabela de Referência de Remuneração;



Mediana de Mercado: É a medida estatística escolhida como referência de mercado. Na estatística é o mesmo que a referência do 2º Quartil da amostra, o que significa ser o valor central de um conjunto de dados em ordem de grandeza.



Retenção de Longo Prazo – RLP: É o elemento de remuneração de longo prazo, pago para as pessoas estatutárias, conforme os resultados das entidades a que estão vinculadas.



3. Regras

As definições e regras para a estrutura de cargos, honorários e carreira, remuneração fixa e remuneração variável estão dispostas nos itens a seguir promovendo equilíbrio entre os elementos.

O detalhamento dos procedimentos, das metodologias e dos sistemas utilizados para o processo de remuneração de pessoas estatutárias devem estar aderentes às regras aqui dispostas, e aprovadas pela Assembleia Geral da entidade pagadora e ser documentados em manuais operacionais e metodológicos da área responsável por Pessoas e Cultura do CAS.

3.1. Estrutura de cargos, honorários e carreira

3.1.1. A estrutura de cargos, honorários e carreira é o conjunto de funções definidas para o Sistema. Esta estrutura deve:

- a) Atender às necessidades e a estratégia de negócio do Sistema;
- b) Estabelecer uma lógica de carreira que permita o crescimento profissional das pessoas estatutárias, compreendendo carreiras de gestão e de contribuição individual;
- c) Ser organizada a partir do valor relativo dos cargos, conforme critérios estabelecidos em metodologia de avaliação;
- d) Definir os cargos por suas entregas e responsabilidades, documentando em formulário de descrição de cargo;
- e) Suportar e apoiar os demais processos de pessoas e cultura tais como planejamento da força de trabalho, atração e captação, desenvolvimento, gestão de carreira, gestão de desempenho, plano de sucessão e remuneração fixa, variável e benefícios, dentre outros.

3.1.2. A criação, extinção ou revisão de um cargo pode ocorrer mediante alteração da estrutura organizacional da entidade, mudança de escopo da função ou qualquer mudança que afete significativamente a forma de trabalho e a contribuição para a organização.

3.1.3. Para que a estrutura de cargos e honorários atenda às necessidades e capacidades das entidades, deve ser utilizado um critério de porte para ajustar e definir a estrutura de cargos adequada a cada entidade, compreendendo a classificação em níveis, sendo:

- a) 4 (quatro) níveis para as cooperativas centrais;
- b) 6 (seis) níveis para as cooperativas singulares.

3.1.3.1. Os valores dos portes devem ser constituídos por recursos específicos, denominados "recursos para portes".

3.1.3.2. As entidades que integram o CAS não são classificadas por portes.

3.2. Equidade Interna.

3.2.1. No Sicredi é utilizada a metodologia de avaliação de cargos GGS - *Global Grading System*, da WTW - Willis Towers Watson, baseada em uma análise de fatores que permite diferenciar o tamanho dos cargos. A quantidade de *grades* disponíveis para o Sistema é baseada em uma avaliação do negócio (receita, número de empregados, complexidade, diversidade de negócios e abrangência geográfica).

3.2.2. Atualmente a estrutura do Sicredi varia entre os *grades* 4 e 21, sendo do 4 ao 17 para pessoas colaboradoras celetistas e do 13 ao 21 para pessoas estatutárias.

3.2.3. Pela metodologia o *Top Grade* Sicredi é 21, porém pelo modelo de negócio do Sicredi a estrutura comporta o maior cargo no *Grade* 19.

3.2.4. Nas hipóteses em que o Diretor Executivo realiza a gestão direta dos Diretores de Desenvolvimento/Negócios e Supervisão/Operações, recomenda-se o enquadramento do mesmo *grade* do Presidente. Nas hipóteses em que o Diretor Executivo for par do Diretor de Supervisão/Operações recomenda-se um *grade* abaixo do Presidente.

3.2.5. As dimensões dos negócios, refletidas pelos portes, devem ser o fator de distinção dos *grades* dos cargos.

3.2.6. Conforme necessidade ou em um período de até 3 (três) anos deve ser contratada a consultoria detentora da metodologia de avaliação de cargos para que seja feita uma nova análise de fatores do Sicredi. A partir disso, é reavaliada a necessidade de ajuste da banda de *grades* atual e são endereçados os possíveis ajustes na estrutura.

3.3. Portes:

3.3.1. Portes é um critério interno de classificação do tamanho das entidades. Este critério é constituído pelos seguintes recursos abaixo:

- (+) Ativos
 - (-) Crédito Poupança
 - (-) Crédito LCA
 - (+) Provisão
- (+) Volume Poupança (maior valor entre captação ou crédito)
- (+) Volume LCA (maior valor entre captação ou crédito)
- (+) Direcionados e Coobrigações
- (+) Captação Fundos e Previdência

3.3.2. O critério de Porte tem por objetivo ajustar e definir a estrutura de cargos adequada a cada entidade, compreendendo a classificação em níveis, sendo:

- a) 4 (quatro) níveis para as cooperativas centrais;
- b) 6 (seis) níveis para as cooperativas singulares.

3.3.3. O reajuste da tabela de portes acontece anualmente e para definição do percentual de atualização, será utilizado 120% do percentual de crescimento do Sistema Financeiro Nacional (SFN).

3.3.4. A partir da revisão do modelo implementado no ano de 2025, não deve ter reclassificação de cooperativas para portes inferiores aos atuais (*downgrade*).

3.3.5. O *grade* dos integrantes da Diretoria Executiva da Cooperativa Central corresponde ao porte da Central. Para o caso de uma Cooperativa filiada com *grade* superior ao da Central, a Central poderá acompanhar o mesmo nível desta Cooperativa.

3.4. Remuneração fixa

3.4.1. A estrutura de remuneração fixa estabelece as referências para os cargos e grades com base em parâmetros de mercado. A remuneração fixa geralmente é um dos componentes de maior representatividade no composto da remuneração total e deve suportar a promoção de equidade, tanto interna quanto externa, na gestão da remuneração das pessoas estatutárias. A estrutura de cargos estabelece o equilíbrio interno dos cargos por meio de metodologia de avaliação. O equilíbrio externo representa a estratégia de remuneração frente ao mercado e está estabelecido nos itens a seguir.

3.5. Referência de mercado:

3.5.1. A referência de mercado deve ser avaliada a partir do resultado de pesquisa de remuneração, instrumento que fornece informações para alinhar as referências de remuneração interna às práticas do mercado. Para estabelecer a referência de mercado é necessário:

- a) Realizar pesquisa de remuneração com periodicidade anual;
- b) Ajustar as tabelas de referência, quando aplicável, de acordo com o resultado da pesquisa;
- c) Estabelecer parâmetros de comparação do Sicredi com o mercado, considerando, principalmente, a comparação com empresas ligadas ao mercado financeiro, de portes e regiões de interesse sistêmico.

3.6. Tabela de referência de remuneração:

3.6.1. A tabela de referência estabelece as referências de remuneração fixa, tendo como base informações de mercado coletadas a partir da pesquisa. Esta tabela deve:

- a) Ser organizada em *grades* e *zonas*, sendo que para cada *grade* devem ser determinadas 5 (cinco) *zonas*, dentro das quais estão determinadas as referências de remuneração mínimas e máximas;
- b) Ter como referência mínima para cada *grade* o percentual de 69% da referência de mercado e máxima de 131% da referência de mercado, representando uma amplitude de remuneração de 90% para cada *grade*;
- c) Prever deflator regional compulsório, definido com base em pesquisa de mercado e registrado no Manual de Remuneração;
- d) Prever deflator local de 80%, 90% ou 100%, com base nas tabelas de referência regionais, permitindo amplitudes de remuneração diferenciadas por cidade;
- e) Ser atualizada e disponibilizada à área responsável por Pessoas e Cultura em cada entidade, anualmente.

3.7. Administração da remuneração fixa:

3.7.1. A utilização das referências das zonas para remunerar está diretamente relacionada com o nível de desenvolvimento e desempenho das pessoas estatutárias em seus cargos. A utilização de cada uma das zonas deve considerar os critérios estabelecidos na tabela a seguir:

Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5
ESTÁGIO DE MATURIDADE				
Inicial	Desenvolvimento	Esperado	Domínio	Referência
Recém promovidos ou recém contratados; Iniciando seu crescimento salarial neste nível de responsabilidade de acordo com o desempenho (objetivos e competências)	Indivíduos em desenvolvimento das competências esperadas para o exercício da função e padrão de desempenho aceitável, porém com oportunidades de melhoria.	Exercendo as atividades relativas ao cargo dentro dos padrões esperados pela organização em nível pleno de desempenho (objetivos e competências)	Maturidade profissional (objetivos e competências) acima do exigido para o grau, sendo forte candidato a promoção.	Competências e realizações importantes para o negócio, onde maturidade supera as expectativas do cargo.

3.7.2. Para a administração de honorários ter o adequado impacto nos custos das entidades e ser um instrumento mobilizador e positivo para pessoas e cultura, deve-se planejar, durante o ciclo de orçamento anual de cada entidade, os recursos que serão destinados para as movimentações de remuneração.

3.7.3. As Entidades são enquadradas conforme à estrutura validada, mas não há a obrigatoriedade de enquadramento salarial no *grade* previsto.

A tabela salarial é uma referência, a fim de estabelecer parâmetros de comparações com o mercado e equidade interna, mas cada Entidade deverá analisar o seu adequado enquadramento local, respeitando os limites de teto previstos na Política.

3.8. Remuneração variável

3.8.1. O modelo de remuneração variável deve ser elaborado a partir da análise do contexto e estratégias do negócio, visando incentivar resultados superiores e sustentáveis e reconhecer as melhores performances, garantindo a sustentabilidade da entidade e do Sistema, além de engajar todos os níveis da organização.

3.8.2. **Plano de remuneração variável:** A Central Sicredi Nordeste adota como plano para a remuneração variável de curto prazo:

Plano de remuneração variável para Presidentes e Diretores (esferas): Aplicável para os cargos de Presidentes, Vice-Presidentes e Diretores de cooperativas centrais

e singulares. As bandas de pesos e os grupos de indicadores para o plano de remuneração variável para:

Presidentes e Vice, estão estabelecidos na tabela a seguir:

Esfera	Bandas de Pesos	Singular	Central
Coletiva	0 a 100%	Central	Sicredi
Local	0 a 100%	Cooperativa	Central
Individual	0 a 100%	Conselho	

Para os Diretores, as bandas de pesos e os grupos de indicadores são estabelecidos como aplicável a colaboradores CLT, conforme tabela a seguir:

Esfera	Cooperativas		Central
	Agência	Sede	
Coletiva	Cooperativa	Central	Sicredi
Local	Agência	Cooperativa	Central
Individual	Desempenho Individual (avaliação de desempenho)		

- Os pesos das esferas podem variar, porém a soma dos pesos das três esferas, sempre fechará em 100%.
- Nenhuma esfera poderá ficar zerada e a esfera coletiva deverá ter o peso mínimo de 10%.
- Para os Presidentes a Esfera Local aprovada pelo Conselho, será replicada na Esfera Individual.

Cada Cooperativa fará a escolha dos pesos que irão compor cada esfera de acordo com sua estratégia local, validando no Conselho de Administração.

3.8.3. Níveis de medição dos resultados: As esferas são os níveis de medição do desempenho das pessoas estatutárias e da entidade. Cada esfera deve representar a instância e o tipo de contribuição esperada da pessoa estatutária, mantendo o alinhamento coletivo e a capacidade do reconhecimento individual, compreendendo assim, esfera coletiva, esfera local e esfera individual.

3.8.4. Potencial de ganho: De acordo com o peso relativo do cargo (*grade*) e estratégia de posicionamento de remuneração em relação ao mercado (pacote de remuneração), deve ser definida a parcela de remuneração variável para o alcance de 100% das metas, considerando que a parcela de remuneração variável deve ser definida em múltiplos de honorários mensais.

Como estratégia, os limites dos múltiplos foram separados por grau de complexidade da função, para as entidades: Central, Sede e Agência, sendo 3,5, 4 e

5 múltiplos para cargos Operacionais, Táticos e Estratégicos. Conforme quadro abaixo:

<i>Operacionais</i>	<i>Táticos</i>	<i>Estratégicos</i>
Auxiliar	Assessor	Gerentes Sede/Central
Assistente	Coordenadores	Gerente de Agência
Analista	Consultor	Superintendente
Gerente de Atendimento	Gerentes Negócios PPH/Ass	Diretores
Trainee	GAF e Gerente de Investimentos	Presidentes e Vice
3,5 Múltiplos	4 Múltiplos	5 Múltiplos

3.9. Contratação de indicadores e metas:

3.9.1. Para cada uma das esferas devem ser contratados indicadores, observando as orientações de referência de quantidade e perspectivas. Os Indicadores das Esferas Coletiva e Local da Central, constam no anexo I, a esfera coletiva da Sede da Cooperativa corresponde aos indicadores da esfera Local da Central. O anexo II há um book de indicadores disponíveis para uso das cooperativas em suas esferas locais.

3.9.2. As medidas do desempenho dos administradores das áreas de controle interno, compliance, gestão de riscos e auditoria interna devem ser baseadas na realização dos objetivos de suas próprias funções e não no desempenho das unidades por eles controladas ou avaliadas. O book com sugestões de Indicadores específicos para estas áreas, estarão no anexo III a esta política.

3.9.3. Os indicadores e metas escolhidos devem observar as regras e instâncias de aprovação nos termos desta política, e não devem incentivar comportamentos que elevem a exposição ao risco acima dos níveis considerados prudentes nas estratégias de curto, médio e longo prazos adotados pela entidade e Sistema. Para as cooperativas de crédito e Confederação não deve incentivar também a geração de sobras.

3.9.4. Faixas de premiação:

a) Do indicador:

I) Fica estabelecido um limite mínimo de 80%, sendo aqueles indicadores cujo atingimento seja inferior, zerados para efeito de cálculo de remuneração variável e o limite máximo de 120%, sendo aqueles indicadores cujo atingimento for superior, limitados a 120% para efeito de cálculo de remuneração variável;

II) Os indicadores disponíveis devem ter pesos específicos que somados totalizem 100%.

b) Esfera: A faixa de premiação de cada esfera poderá variar de 0% a 120%, conforme o desempenho dos indicadores/objetivos que nela estão contidos.

c) Múltiplo: A faixa de múltiplos dentro das esferas, poderá variar de 0% a 100% de acordo com a apuração e consolidação dos atingimentos dos indicadores. O número

de múltiplos de salários que representarão a parcela de RV fica definido conforme quadro do item 3.8.4.

3.10. Fundo de remuneração variável

3.10.1. O fundo de remuneração variável visa alinhar os limites para pagamento de remuneração variável entre as entidades, bem como dar segurança ao associado sobre a responsabilidade nos montantes anuais de pagamento em relação aos resultados obtidos e a respectiva capacidade de pagamento.

3.10.2. Para cada cooperativa singular e cooperativa central deve ser composto um fundo para o pagamento da remuneração variável, específico para as pessoas Estatutárias.

3.10.3. Os fundos são os limitadores para o pagamento da remuneração variável e são calculados utilizando-se como referência o valor do resultado ajustado:

resultado ajustado = resultado líquido (-) doações recebidas (+) juros ao capital (+) provisão de RV

3.10.4. Os limites dos fundos devem ser:

Estatutários da Cooperativa	Estatutários da Central
5,00%	0,50%

3.10.5 Cada entidade precisa definir os limites a serem distribuídos para fins de Remuneração Variável com registro em Normativo Local. Após a aprovação da estratégia e percentuais do fundo por cada entidade até 31/03 do ano de vigência do seu programa de remuneração variável, os percentuais do fundo deverão ser atualizados junto à área responsável por Remuneração no time de Pessoas e Cultura do CAS por meio do envio da respectiva ata em que consta a deliberação de aprovação.

3.10.6. As referências para aplicação dos percentuais do fundo devem ser:

- a) Limite das cooperativas singulares: Resultado ajustado mediante a soma de todas as unidades de atendimento da cooperativa singular inclusive das com resultado negativo;
- b) Limite da Central: Resultado ajustado mediante a soma de todas as cooperativas singulares filiadas à Central inclusive das com resultado negativo;
- c) Observar a escolha do item 3.10.4.

3.11. Apuração dos resultados

3.11.1. A apuração dos resultados deve ocorrer em quatro etapas, considerando:

- a) Avaliação dos indicadores: Todos os indicadores devem ser avaliados de acordo com o atingimento da meta, limitados pela faixa de premiação;
- b) Consolidação dos resultados nas esferas e rating final: O cálculo do rating final de todas as pessoas estatutárias deve ser realizado a partir da consolidação dos resultados dos indicadores nos níveis de medição (esferas), ponderado pelos pesos das esferas definidos por cada entidade. O rating final é apresentado utilizando 4 (quatro) casas decimais;
- c) Cálculo da remuneração variável: A remuneração variável deve ser calculada com base na última remuneração base da pessoa estatutária no ano civil. A fórmula de cálculo é:

$\text{RV Individual} = \text{Remuneração Base} \times \text{múltiplo do cargo} \times \text{rating final da pessoa Estatutária}$

- d) Aplicação do percentual de deflação dos colaboradores CLT: Após o cálculo do montante de remuneração variável, devem ser aplicados as pessoas estatutárias o mesmo percentual de deflator final aplicado as pessoas colaboradoras CLT lotados na mesma entidade das pessoas estatutárias (sede de cooperativa singular ou central);
- e) Aplicação dos fundos de remuneração variável: Após aplicado o deflator das pessoas colaboradores CLT nas pessoas estatutárias, deve ser aplicado o fundo de remuneração variável definido para as pessoas estatutárias de cada entidade. Caso o montante da remuneração variável exceda os limites do respectivo fundo, os valores individuais de remuneração variável serão reduzidos de forma proporcional para todos as pessoas estatutárias até alcançar o valor limite do fundo.

3.12. Pagamento

3.12.1. O pagamento da remuneração variável para as pessoas estatutárias deve ser realizado a título de bônus, sendo paga anualmente, na mesma data dos colaboradores CLT.

- a) No mínimo 40% (quarenta por cento) da remuneração variável deve ser diferida para pagamento futuro e 60% (sessenta por cento) pago à vista. O pagamento dos 40% (quarenta por cento) diferidos será realizado em 03 (três) parcelas anuais, sendo a primeira parcela de 13,60% e as demais de 13,20% cada;

A implementação do pagamento diferido será realizada de forma escalonada conforme previsto na legislação de regência.

- b) As parcelas diferidas devem ser reajustadas anualmente pela taxa de CDI do período de apuração;
- c) As parcelas diferidas, acrescidas da correção do CDI, poderão ser revertidas proporcionalmente à redução significativa do desempenho dos fatores considerados para pagamento da remuneração variável. No caso das

cooperativas centrais e singulares, ocorrida em função de efeitos de atos de gestão sobre operações que serviram de base para a apuração da remuneração variável no respectivo ano de origem a reversão ocorrerá se no ano do pagamento da parcela diferida, o(s) indicador(es) atinjam abaixo de 50% da meta estabelecida no ano que definiu o percentual de atingimento que estão sendo diferidos.

3.12.2. Toda a remuneração variável paga às pessoas estatutárias está sujeita a incidência dos tributos previstos na legislação aplicável.

3.12.3. **Proporcionalidade e elegibilidade:** O pagamento da remuneração variável será proporcional à quantidade de meses trabalhados no ano e deve considerar:

- a) Cálculo proporcional tendo como base uma fração igual ou superior a 15 (quinze) dias de trabalho no mês;
- b) Nas hipóteses em que as pessoas estatutárias forem admitidas a partir do primeiro dia de outubro do ano vigente, não é possível a contratação de objetivos individuais. Neste caso se a entidade tiver definido peso para a esfera individual o peso desta esfera será distribuído automaticamente nas demais esferas que possuem pesos estabelecidos.
- c) Nos casos de alteração de cargo, o cálculo da remuneração variável da pessoa estatutária considerará o múltiplo e o rating apurado em cada um dos cargos ocupados durante o exercício. Independente da proporção de meses trabalhados, a apuração dos indicadores será sempre referente ao resultado consolidado do ano civil.

3.12.4. **Provisão:** O valor a ser provisionado deverá ser limitado ao percentual para a provisão e ao máximo de múltiplos aprovado pelo Conselho de Administração, devendo ser observadas as normas contábeis vigentes, considerando a fórmula:

$$\text{Provisão mensal individual} = (\text{Remuneração base} \times \text{múltiplo da cooperativa} \times 1) / 12$$

Cada entidade fará a escolha de seus parâmetros, de acordo com sua estratégia local, validado no Conselho de Administração, preferencialmente antes do ano de vigência do programa. Após a definição, os percentuais deverão ser formalizados junto à área responsável da Central por meio de ata do Conselho de Administração.

3.12.5. **Proposição e aprovação dos indicadores e escolhas:**

- a) Fóruns de alinhamento: Devem ser realizados fóruns de alinhamento entre os Diretores Executivos de cada entidade, para a escolha dos indicadores que serão utilizados nas esferas;
- b) Fóruns de aprovação: Após a realização dos fóruns de alinhamento e da escolha dos indicadores, os Diretores Executivos devem enviar a proposta para os respectivos fóruns de aprovação, determinados abaixo:

Esfera	Sede da Coop Singular	Sede da Coop Central	CAS
Coletiva	Conselho de Adm da Central	Conselho de Adm da Sicredipar	Conselho de Adm da Sicredipar
Local	Conselho de Adm da Cooperativa	Conselho de Adm da Central	DIREX
Individual	Gestor imediato		

3.12.6. Comunicação: Todos os elegíveis devem ser comunicados sobre os indicadores das esferas coletiva e local e que essa comunicação seja devidamente registrada em ATA. Também deve ser estabelecido, pelas Entidades, as formas de acompanhamento dos indicadores e resultado final.

3.13. Retenção de Longo Prazo:

O modelo de Retenção de Longo Prazo (RLP) deve ser elaborado a partir da análise do contexto e estratégias do negócio visando dar sustentabilidade ao negócio, de forma atrair e reter as pessoas estatutárias, bem como formar renda para suportar os processos de transição de carreira e sucessão.

3.13.1. Elegibilidade: Serão elegíveis à retenção de longo prazo (RLP) todos os ocupantes de cargos de Diretores e Presidente de cooperativas centrais e singulares a partir da eleição registrada em ata do Conselho de Administração ou da Assembleia Geral, conforme o caso, da sua respectiva entidade, desde que estejam homologados pelo Banco Central do Brasil e tenham tomado posse no respectivo cargo.

3.13.2. Modelo de Aplicação: O RLP será concedido na forma de contribuição para plano de caráter previdenciário. Cumprimento de critérios mínimos para concessão, que consideram:

- a) Aprovação do RLP em Assembleia Geral da respectiva entidade, com registro em ata;
- b) Obrigatoriedade de contribuição do elegível no limite máximo vigente definido por sua entidade no plano de previdência privada atual do Sicredi, previsto em política específica;
- c) Não é permitido resgate (independentemente do valor), no plano de previdência privada atual do Sicredi. Havendo resgate, o elegível perde o direito aos depósitos subsequentes do plano de RLP;
- d) Alcance da meta estipulada para o indicador definido, observando o limite mínimo de 80% e máximo de 120%;

3.13.3. Período de elegibilidade: Enquanto o elegível permanecer na empresa.

3.13.4. Após o término de contribuição, os montantes já depositados devem ser corrigidos de acordo com a rentabilidade do veículo, até o período de liquidez.

3.14. Concessão

3.14.1. Os valores creditados como RLP devem ter aplicação de proporcionalidade entre 80% e 120% ao desempenho do Retorno sobre Patrimônio Líquido (%CDI), sendo o aporte realizado anualmente até o final de março do ano subsequente aos resultados. Caso o atingimento do Retorno sobre o Patrimônio Líquido (%CDI) seja inferior a 80%, a contribuição em RLP do respectivo ano será zerada, enquanto o atingimento do Retorno sobre o Patrimônio Líquido (%CDI) seja superior a 120% limita a contribuição em 120%.

3.14.2. O Retorno sobre o Patrimônio Líquido (%CDI) considerado para as cooperativas singulares será o da própria entidade. Para as cooperativas centrais será a composição de suas cooperativas filiadas.

3.14.3. **Formato de concessão:** O pagamento do RLP ocorrerá anualmente, sendo no mínimo 40% (quarenta por cento) diferido para pagamento futuro e 60% (sessenta por cento) pago à vista.

a) O pagamento dos 40% (quarenta por cento) diferidos será realizado em 3 (três) parcelas anuais, sendo a primeira parcela de 13,60 % e as demais de 13,20% cada;

A implementação do pagamento diferido será realizada de forma escalonada conforme previsto na legislação vigente.

b) As parcelas diferidas devem ser reajustadas anualmente pela taxa do CDI do período de apuração;

3.14.4. As parcelas diferidas, acrescidas da correção do CDI, poderão ser revertidas proporcionalmente à redução significativa do desempenho dos fatores considerados para pagamento da RLP. No caso das cooperativas centrais e singulares, ocorrida em função de efeitos de atos de gestão sobre operações que serviram de base para a apuração da RLP no respectivo ano de origem, a reversão ocorrerá se no ano do pagamento da parcela diferida, o(s) indicador(es) atinjam abaixo de 50% da meta estabelecida no ano que definiu o percentual de atingimento que estão sendo diferidos.

3.15. Potencial de ganho

3.15.1. A quantidade de múltiplos líquidos do honorário mensal do elegível pode variar, sendo até 2 múltiplos para Diretores e até 3 múltiplos para Presidente. A Assembleia das Cooperativas, com base na regra acima, deve definir os múltiplos a serem aplicados, informando à área responsável por Gestão de Pessoas do CAS e da Central.

3.16. Apuração dos resultados e proporcionalidade

3.16.1. A fórmula para cálculo do RLP será:

Último honorário mensal x múltiplo RLP x resultado do indicador

3.16.2. Ao resultado deste cálculo devem ser aplicadas as regras de proporcionalidade.

3.16.3. A concessão do RLP deve ser proporcional à quantidade de meses em que os elegíveis trabalharam no ano contribuindo individualmente para plano de previdência privada do Sicredi no limite máximo da sua entidade. O cálculo proporcional tem como base uma fração igual ou superior a 15 (quinze) dias de trabalho no mês.

3.17. Liquidez

3.17.1. A liquidez do RLP deve respeitar a legislação vigente em relação aos programas de fundo previdenciários e não deve ocorrer antes de 30 (trinta) dias depois de cumpridas as condições a seguir:

- a) Ter havido desvinculação do cargo (renúncia, fim de mandato ou destituição);
- b) Não haver vinculação com outra entidade do Sistema Sicredi em até 30 dias após a desvinculação.

3.17.2. Com o cumprimento das condições acima, os percentuais de liquidez podem ser liberados conforme segue:

- a) 100% em caso de desvinculação de forma não-voluntária;
- b) 0% nos casos em que a desvinculação ocorra devido um ato de má fé que de alguma forma prejudique a imagem do Sicredi;
- c) Em caso de desvinculação voluntária, a pessoa estatutária é elegível a resgatar um percentual proporcional de acordo com tabela progressiva de *Vesting* anexa.

3.17.3. Em caráter de exceção poderão ser estabelecidos percentuais de resgate distintos dos indicados na tabela progressiva no momento da desvinculação voluntária, desde que aprovado no Conselho de Administração da entidade e ciência do Conselho de Administração da Central, para as cooperativas singulares e para as cooperativas centrais, devendo a aprovação e ciência constar nas atas das entidades envolvidas.

3.17.4. Em situações de desligamento por morte ou invalidez do participante, ou seus beneficiários, conforme o caso, será elegível a resgatar 100% do montante depositado e deve respeitar a legislação vigente em relação aos programas de fundo previdenciários.

3.18. Remuneração do Conselho de Administração de Cooperativas Singulares e Centrais

3.18.1. As práticas de remuneração dos participantes dos Conselhos devem ser aplicadas conforme estratégia, maturidade e capacidade de pagamento de cada entidade, respeitando a governança, legislações aplicáveis e decisões das respectivas Assembleias Gerais.

3.18.2. **Elegibilidade:** São elegíveis todos os membros de Conselhos de todas as entidades do Sistema Sicredi, exceto o Presidente do Conselho das Cooperativas Singulares e Centrais, a partir da sua eleição registrada em ata da Assembleia Geral de sua respectiva entidade, homologada pelo Banco Central do Brasil, quando necessária, e posse no respectivo cargo.

3.19. Regras Gerais

3.19.1. A remuneração para os elegíveis deve ser realizada no formato de honorários mensais pagos 12 (doze) vezes ao ano ou cédulas de presença conforme números de reuniões realizadas. Os membros do Conselho não possuem remuneração variável (exceto Presidente e Vice). O ressarcimento de eventuais despesas por participação em Conselho deve seguir as regras definidas por cada entidade e aprovado pela Assembleia Geral.

3.19.2. A remuneração para o Conselho das cooperativas singulares e Centrais deve ter como referência os parâmetros do quadro a seguir, com deliberação nas respectivas Assembleias.

Posição	Elemento	Centrais e Cooperativas
Presidente	Conforme referência de remuneração dos Estatutários	
Vice-Presidente	Honorário Fixo	Até 50% dos honorários fixos do Presidente
Conselheiro	Honorário Fixo	Até 10% dos honorários fixos do Presidente

3.19.3. A revisão da remuneração dos Conselheiros, que tem como base o honorário do Presidente, ocorrerá simultaneamente à revisão do honorário deste e deverá ser aprovada em Assembleia Geral com devido registro em ata.

3.19.4. Para os casos de redução de honorários do Presidente em função de dedicação parcial, cabe a Cooperativa definir os honorários de seus Conselheiros em Assembleia Geral e com devido registro em ata.



4. Papéis e Responsabilidades

4.1. À área responsável por Pessoas e Cultura do CAS, compete:

- Realizar gestão e manutenção das políticas e dos processos e ferramentas relacionados;
- Estabelecer e manter atualizados os aspectos relativos à estrutura de cargos, salários e carreiras, remuneração fixa e remuneração variável;
- Atualizar as tabelas de referência de remuneração e deflatores regionais compulsórios;
- Calcular as prévias de remuneração variável para as áreas do CAS e cada uma das entidades;
- Apurar os resultados de cada pessoa estatutária conforme regras aprovadas por cada Central e CAS e realizar o respectivo pagamento;
- Orientar e apoiar o CAS e cada uma das entidades nos processos de remuneração.

4.2. À área responsável por Pessoas e Cultura em cada uma das Centrais, compete:

- a) Registrar as escolhas descritas neste documento em políticas locais, mediante comunicação e disponibilização dos materiais para as suas cooperativas filiadas.
- b) Supervisionar e orientar as cooperativas filiadas, garantindo que elas sigam as políticas e regulamentos estabelecidos, inclusive realizando a supervisão das práticas de governança e a implementação de boas práticas de gestão.

4.3. À área responsável por Pessoas e Cultura em cada uma das entidades, compete:

- a) Suportar a entidade na realização das escolhas previstas nesta política e sua correta documentação;
- b) Liderar e suportar os processos de revisão de remuneração anual relativos ao orçamento de pessoal;
- c) Observar e cumprir as regras dispostas nesta política, assim como as orientações estabelecidas no Manual de Remuneração;
- d) Encaminhar para aprovação da Cooperativa Singular ou Central as definições, conforme escolhas previstas nesta política;
- e) Encaminhar para área de Pessoas e Cultura e Serviços de Gestão de Pessoas do CAS o registro das escolhas realizadas e as aprovações mesmas;
- f) Comunicar as pessoas estatutárias da respectiva entidade acerca das regras de remuneração.
- g) Conferir as prévias de remuneração variável das suas entidades.

4.4 À área responsável por Serviços de Gestão de Pessoas do CAS, compete:

- a) Operacionalizar os reajustes, as alterações e as definições nos sistemas operacionais com base nas definições compartilhadas pela área responsável por Pessoas e Cultura do CAS e de cada uma das entidades;
- b) Operacionalizar via folha de pagamento os pagamentos referentes à remuneração variável;

4.5 À Auditoria Interna de cada Central, compete:

- a) Auditar os processos de cálculo de remuneração variável de curto e longo prazo das cooperativas filiadas.

4.6 À Auditoria Interna do CAS, compete:

- a) Auditar os processos de cálculo de remuneração variável de curto e longo prazo das Centrais.

4.7. À Diretoria de cada entidade, compete:

- a) Observar as regras dispostas nesta política e seus processos relacionados zelando pelo seu cumprimento.



5. BASE REGULATÓRIA / LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

[Lei nº 10.101/2000;](#)

[Resolução CMN nº 5.177/2024.](#)



6. Vigência e Histórico de Aprovação

DATA	DESCRIÇÃO	APROVADOR
24/10/2019	1ª versão – criação do documento	Conselho de Administração em 24/10/2019, Reunião 239 – Voto CAD 026/2019
23/01/2025	2ª versão – revisão e atualização do documento	Conselho de Administração em 23/01/2025, Reunião 243 – Voto CAD 02/2025
14/08/2025	3ª versão – revisão e atualização do documento	Conselho de Administração em 14/08/2025, Reunião 313 – Voto CAD 24/2025



7. Anexos

Anexo I:

Esfera Coletiva (Central)

Indicador	Peso
Associados Correntistas (Saldo)	20%
Depósitos totais de associados	20%
IE	20%
ROE	20%
Net Promoter Score - NPS	20%

Esfera Local (Central) – Esfera Coletiva (Sede da Cooperativa)

Indicador	Peso
ISA Geral	10%

ROE	15%
Índice de Cobertura	15%
Associados Correntistas	20%
Crédito	20%
Ativos Totais	10%
Crescer (Fundação)	5%
Educação Financeira (Fundação)	5%

Anexo II:

Utilização de Indicadores.

Em atendimento a Resolução 5177, estes indicadores não deverão ser utilizados, por incentivar as sobras:

- </ Resultado (Sobras + Juros)
- </ Resultado Líquido
- </ Sobra Líquida antes da PCLD e JCP
- </ Sobra Operacional + PCLD
- </ Sobra PPR sem o fundo de expansão
- </ Sobras Líquidas
- </ Sobras Líquidas/Resultado Líquido
- </ Sobras Líquidas/Sobras PPR
- </ Sobras PPR
- </ Valor do Resultado Ajustado

Indicadores que não possuem estímulo às sobras, nem ao risco:

- </ Assoc Formados no Programa Crescer
- </ Assoc Formados no Programa Ed. Financeira
- </ Associados \ Associados Totais
- </ Associados Ativos
- </ Associados com recebimento da folha salarial na cooperativa
- </ Associados correntistas
- </ Associados por Subsegmentos
- </ Atendimento do Suporte ao Colaborador + Atendimento dos Suporte ao Associado
- </ Ativos Totais
- </ Carteira de Crédito
- </ Compromissos de Portfólio Trimestral entregues no Prazo
- </ Consórcios
- </ Crédito Comercial
- </ Custo de Operação por Associado Correntista
- </ Depósito a Prazo
- </ Depósito a Vista
- </ Depósitos + LCA + CH Adm
- </ Depósitos + LCA + LCI
- </ Depósitos + LCA + Poupança + Fundos e Previdência + LCI
- </ Depósitos\Depósitos Totais

- </ Despesas de PCLD e Recuperação de Prejuízo
- </ Formação Cooperativista
- </ Formar Associados que ainda não tenham realizado a formação do Programa Crescer, planejado de acordo com a quantidade de núcleos de cada agência
- </ Fundos de Investimentos
- </ Giro de Carteira
- </ Inadimplência Over 30 CA
- </ Índ. Inadimplência
- </ Indicador de Supervisão
- </ Ingresso de Capital Social
- </ ISA (Fidelização)
- </ ISA Geral
- </ ISA M3
- </ Liquidez
- </ Net Promoter Score (NPS) – Legado
- </ Net Promoter Score (NPS) – Unificado
- </ Novos Associados
- </ NPS
- </ Operações de Crédito
- </ Operações de Crédito com CPR
- </ Over 90%
- </ Patrimônio Líquido
- </ Principalidade
- </ Recursos Administrativos
- </ Recursos de Funding
- </ Recursos Totais
- </ Referencial de Sustentabilidade
- </ Seguros
- </ Sustentabilidade
- </ Sustentabilidade – Crescer
- </ Sustentabilidade – Educação Financeira
- </ IEAR *
- </ Índice de Cobertura *
- </ Índice de Eficiência *
- </ Margem de Contribuição (MC) *
- </ ROE *

**Indicadores que podem ser entendidos como estímulo a sobras ou risco, mas que cabe interpretação.*

Anexo III:

Book de Indicadores, das áreas de controle interno, compliance, gestão de riscos e auditoria interna.

Compliance

- </ Implementar melhorias nos processos visando maior eficiência e efetividade;
- </ Número de não conformidades ou apontamentos regulatórios atribuíveis à área de compliance;
- </ Número de revisões de políticas normativas realizadas conforme calendário regulatório;
- </ NPS dos treinamentos realizados/coordenados pela área.

Auditoria

- </ Monitoramento de incidentes e planos de ação da Auditoria Interna;
- </ Conclusão dos trabalhos planejados no plano anual de Auditoria Interna;
- </ Implementação de Auditoria Contínua;
- </ % do plano anual de auditoria executado (com base em cronograma e escopo);
- </ Verificação da eficácia dos planos de risco implementados.

Gestão de Risco

- </ Evolução da maturidade da gestão de riscos, conforme metodologia própria (Norma Sistêmica de Risco Operacional e Controles Internos);
- </ % de mapeamentos de risco realizados/revisados dentro do ciclo anual (por unidade, processo, produto etc.).

Controles Internos

- </ Número de testes de controles executados vs. planejados no ciclo anual;
- </ Planos de risco implementados dentro do prazo.

Anexo IV:

Tabela de Vesting do RLP: determina o % dos valores referentes às contribuições que o elegível tem acesso em caso de desvinculação voluntária do Sistema Sicredi.

Tempo de permanência no Sistema Sicredi como estatutário	% de resgate
5 anos	10%
6 anos	19%
7 anos	28%
8 anos	37%
9 anos	46%
10 anos	55%
11 anos	64%
12 anos	73%
13 anos	82%
14 anos	91%
15 anos	100%