

Pesquisa de Remuneração Total 2024

Cargos Executivos e Incentivos de Longo Prazo

Maio, 2024

A business of Marsh McLennan



Conteúdo

1. Metodologia e comparação dos cargos executivos

Nova estrutura executiva

Comparação dos cargos executivos

2. Planos de incentivos de longo prazo

Tipos e principais características

3. Preenchendo as informações no Mercer Data Connector

Como reportar seus Incentivos de Longo Prazo

4. Feedback e contato para suporte



Bem-vindos!

Palestrantes da Sessão

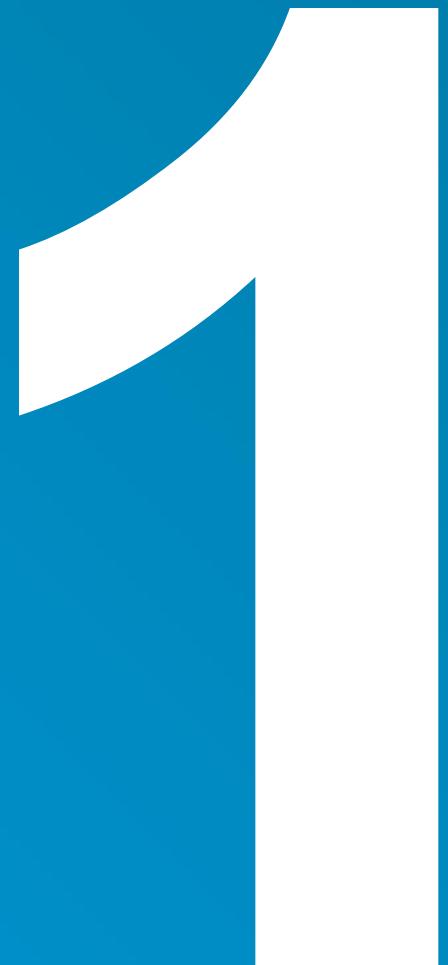


Ninna Ando
Consultora de Remuneração
Executiva e Pay for Results do
Hub de Serviços para América
Latina

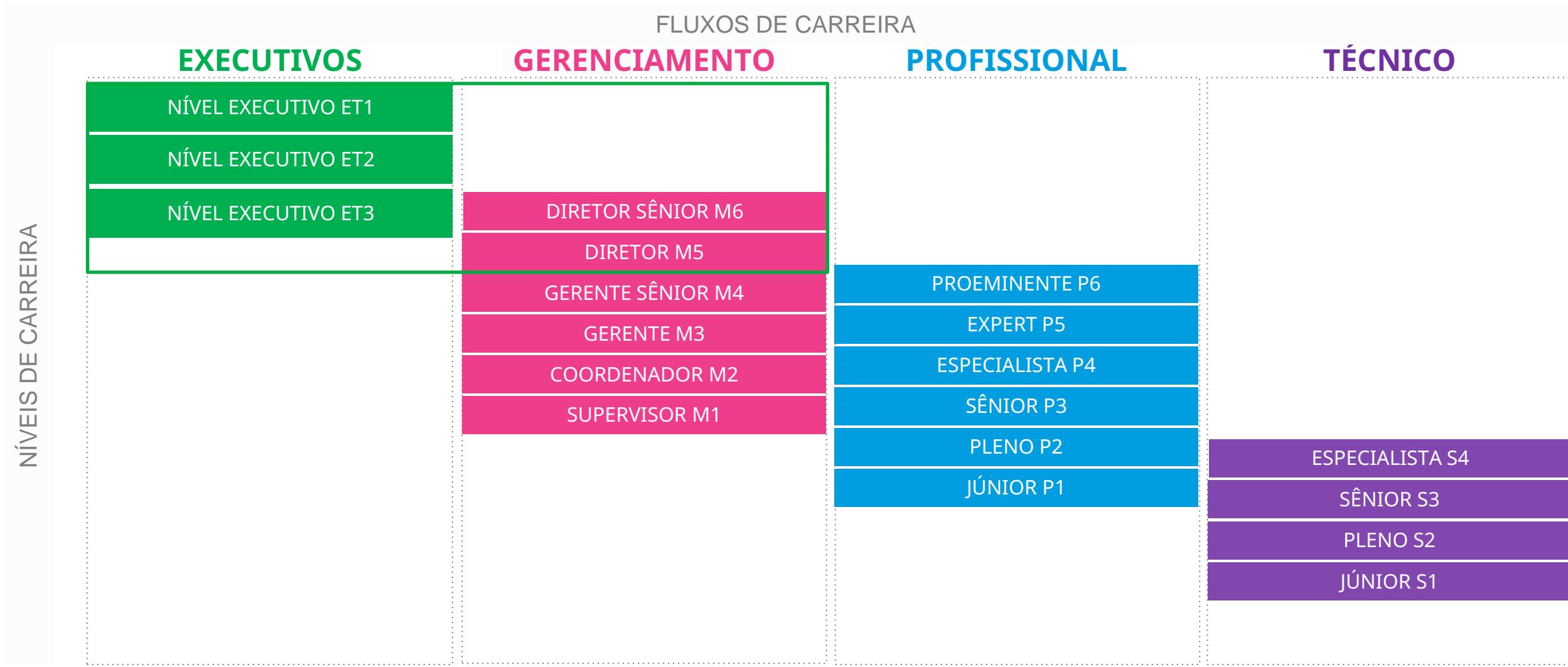


Amanda Almeida
Coordenadora do time de
Jornada do Cliente Brasil

Metodologia e comparação dos cargos executivos



Fluxos e Níveis de Carreira



NOVO! Revelando a Estrutura Executiva Simplificada (1/3)

Visão geral



Para melhorar a experiência de comparação de cargos, **a partir de 2024**, simplificaremos a Estrutura Executiva do Mercer Job Library.



5 novos níveis executivos substituindo os atuais 22 códigos dos cargos de nível executivo e superior.

Principais Motivos

- Fragmentação de Dados
- A granularidade dos cargos é muito alta, resultando em pontos de dados espalhados por muitos cargos.

Complexidade da Comparação de Cargos

Processo complexo e demorado de comparação de cargos executivos.

Critérios de Comparação

Comparação imprecisa que se baseia em alguns critérios rígidos sem espaço para quaisquer ajustes.

Principais Alterações

- Introdução de Tiers Executivos
- Representa a amplitude de liderança da função substituindo os Níveis Executivos por Tiers Executivos.

Tipo de Organização e Abrangência Geográfica de Atuação

Elementos acima isolados do código do cargo executivo, mas mantidos como refinamentos de dados.

Definição da Liderança Principal

Relacionamento atualizado entre o Fluxo de Carreira Executivo e de Gerenciamento—complementando os Tiers Executivos com os Níveis de Diretor.

Principais Benefícios

- Simplificação
- Redução do número de níveis e cargos, mantendo as informações de benchmarking existentes.

Comparação de Cargos Facilitada

O processo de comparação de cargos ficou mais fácil e rápido, permitindo mais flexibilidade e precisão.

Disponibilidade de Dados Aprimorada

Dentro da nova estrutura, uma parte maior dos benchmarks executivos disponíveis será publicada nos relatórios de pesquisa de remuneração.

NOVO! Revelação da Estrutura Executiva Simplificada (2/3)

Detalhes

Mapeamento da Nova Estrutura

Cinco novos principais níveis de referência de liderança, substituindo os atuais 22 níveis de cargos de gestão de nível executivo e superior.



Recursos

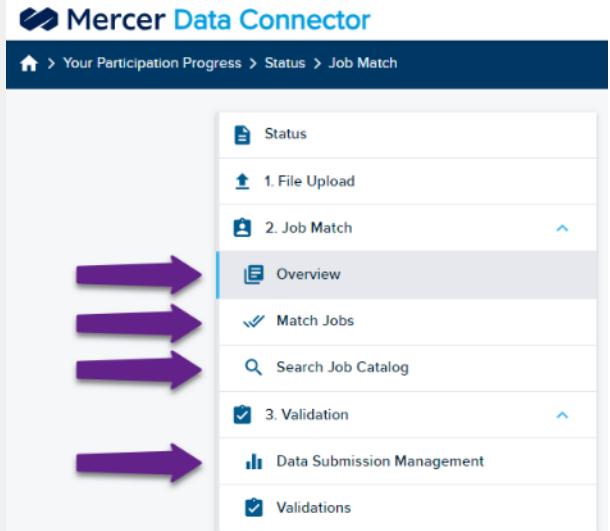
[One Pager](#): Resumo conciso da nova estrutura executiva no Mercer Job Library

[Perguntas frequentes](#): Uma lista de perguntas e respostas comuns sobre a nova estrutura executiva.

[Centro de Recursos Mercer](#): Uma fonte de informações confiável para todos os materiais de treinamento que os clientes precisam para participar da pesquisa e usar seus resultados.

Mercer Data Connector: áreas impactadas

- Dados da empresa** – Avaliação interna/Atualização de nivelamento
- Fluxo de Carreira e Definições de níveis** – atualizadas
- Algoritmo de Comparação de Cargos** – treinado novamente
- Sugestões de Comparação de Cargos** – IU atualizada
- Pesquisa de Catálogo de Cargos** - atualizada
- Gerenciamento de Envio de Dados** – IU atualizada (Níveis de Carreira e Gráfico de Salários)



Resultados Year-over-Year

As comparações Year-over-Year (YoY) estarão disponíveis com os resultados da pesquisa de 2024, independentemente da introdução à nova estrutura. Isso será possível devido ao mapeamento direto de cargos entre a estrutura anterior e a nova. No entanto, podem ocorrer pequenas alterações e desvios nos resultados YoY. Simultaneamente, com escopos mais amplos e uma representação mais precisa da progressão na carreira do executivo, espera-se um aprimoramento adicional da disponibilidade de dados.

NOVO! Revelação da Estrutura executiva simplificada (3/3)

Detalhes

A Estrutura Executiva inclui
3 Tiers Executivos e
2 Níveis de Diretor:

ET1 - Executivo Tier 1

ET2 - Executivo Tier 2

ET3 - Executivo Tier 3

M60 - Diretor Sênior

M50 - Diretor

O processo de comparação de cargos das funções da estrutura executiva é baseado em **definições amplas de Tier/Nível de Fluxo de Carreira**.

O Mercer Job Library usa dois Fluxos de Carreira para refletir precisamente o tipo de líder dentro de uma organização, do supervisor ao CEO.

Fluxo de Carreira Executiva

Fornece visão e direção estratégicas. Lidera a organização ou sua função de negócios. Inclui os três Tiers Executivos

Fluxo de Carreira de Gerenciamento

Concentra-se em atividades táticas e operacionais. Inclui três grupos de nível principal: Líderes de equipe (M20 e M10), Gerentes (M40 e M30) e **Diretores (M60 e M50)**.

Diretores (M60 e M50)

Foco na execução da estratégia e na liderança da função de negócios.

Apoia funções de fluxo de carreira executiva no desenvolvimento de estratégias para a organização.

Tipo de Função Executiva é um recurso adicional da estrutura executiva que ajuda a determinar o escopo executivo da especialização/cargo. Cada especialização e cargo executivo está associado a um dos três **Tipos de Função Executiva** exclusivos:

Diretor da Organização



As especializações associadas estão focadas em liderar toda a organização, entidade selecionada ou linha de negócios.

Diretor de Função Sênior



As especializações associadas estão focadas em liderar um amplo conjunto de funções associadas.

Diretor de Função



As especializações associadas são normalmente responsáveis por uma única função de negócios ou parte de uma função.

Para acessar informações adicionais, visite o [Centro de Recursos Mercer](#)

Estrutura Executiva do Mercer Job Library

Fluxos e Níveis de Carreira

Focado no desenvolvimento de estratégias e na definição da direção da organização



Apoia o desenvolvimento da estratégia, mas com foco na sua execução



Definições e Automação

Selecione um Tier ou Nível que seja semelhante à função mais comparável.



Considere vários critérios

A complexidade da função, as especificidades dos reportes diretos e indiretos, o escopo da responsabilidade, a abrangência geográfica e organizacional, os parâmetros da organização, entre outros fatores, podem afetar a decisão sobre a seleção do Tier/Nível adequado.

Comparação de Cargos Executivos

Nova Estrutura Executiva

A comparação de cargos de **Funções de Executivo e Diretor** segue a mesma lógica de todos os outros cargos no Mercer Job Library:

- Passo 1: Selecione o(s) Setor(es) relevante(s)
- Passo 2: Determine a Especialização relevante
- Passo 3: Determine o Fluxo e Nível de Carreira

Além do acima exposto, a comparação de cargos da Estrutura Executiva inclui **recursos adicionais** que devem ser considerados para melhorar a precisão da comparação de cargos e facilitar a validação.



Fluxos e Níveis de Carreira



Tipo de Função Executiva



Tipo de Organização da Função Executiva



Abrangência Geográfica de Atuação



Validação da Comparação de Cargos

Estrutura Executiva do Mercer Job Library

Validação de comparação de cargos – nivelamento típico na Estrutura Executiva

Matriz/Corporativo

Abrangência Geográfica de Atuação	Diretor da Organização	Diretor de Função Sr	Diretor de Função
Global/Multirregional	ET1	ET1	ET2
Regional/Multi-País	ET1	ET2	ET3
No País/Distrito	ET2	ET3	M60

Organização Não-Matriz (Subsidiária/Divisão(ões))

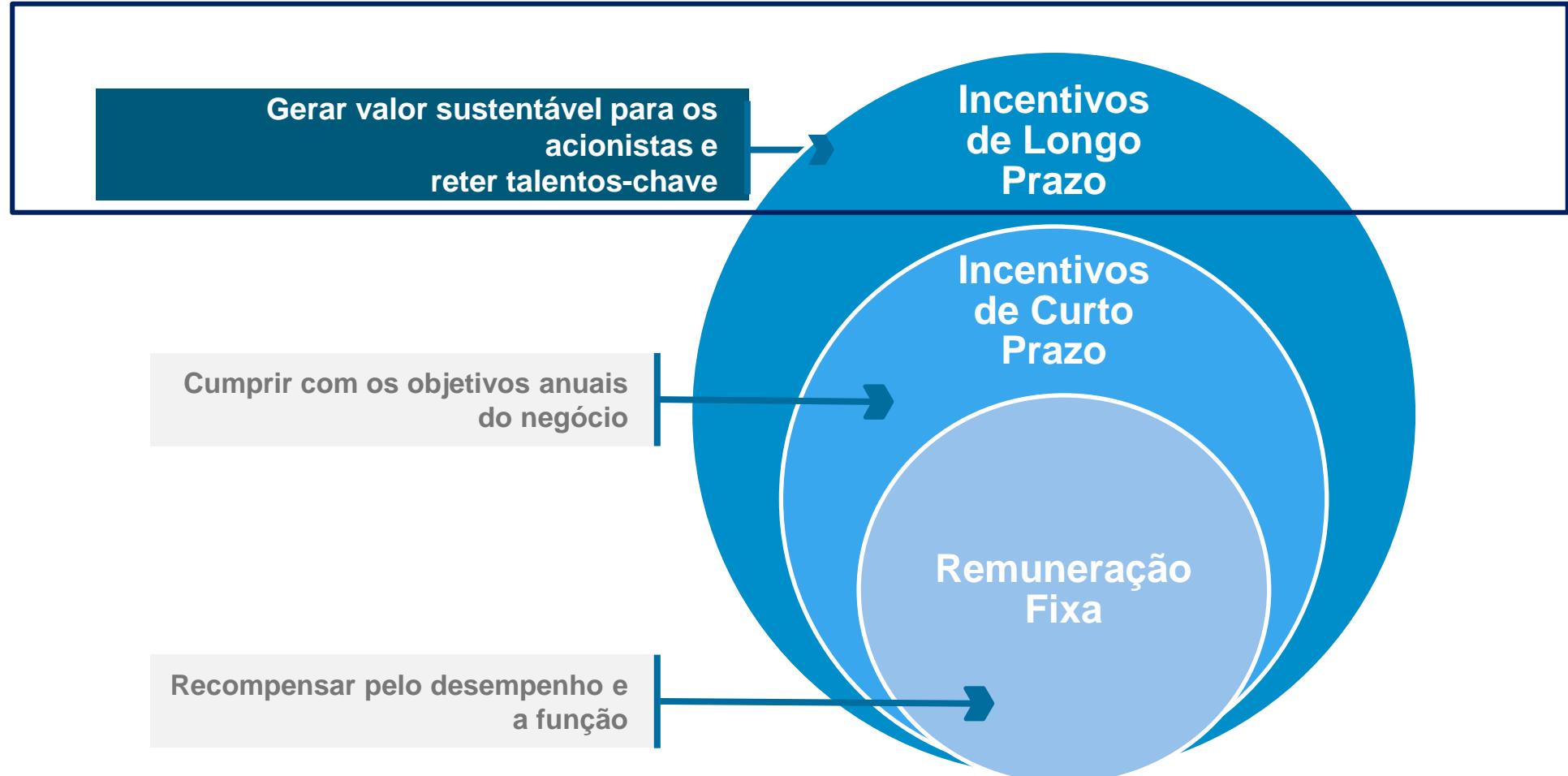
Abrangência Geográfica de Atuação	Diretor da Organização	Diretor de Função Sr	Diretor de Função
Global/Multirregional	ET1	ET2	ET3
Multi-País	ET2	ET3	M60
No País/Distrito	ET3	M60	M50

Planos de Incentivos de Longo Prazo

Tipos e principais características



Componentes da Remuneração



Planos de Incentivos de Longo Prazo

Mercer Data Connector

1

Dados da Empresa
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Dados do Empregado
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Planos de Incentivo de Longo Prazo
0 de 1 Finalizadas INICIAR > (highlighted)

Políticas e Práticas de Remuneração
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Benefícios de aposentadoria
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Benefícios Médicos/Seguro
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Automóveis da Empresa
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Outros Benefícios
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Estratégia de Remuneração para Níveis Executivos
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Suas Descrições de Cargos
0 de 1 Finalizadas INICIAR >

Pedir produtos
OBTER >

Enviar dados para a Mercer
0 de 1 Enviadas ENVIAR >

2

Planos de Incentivo de Longo Prazo

Se a sua organização não oferece planos de incentivos de longo prazo, ignore as validações e deixe esta seção em branco.

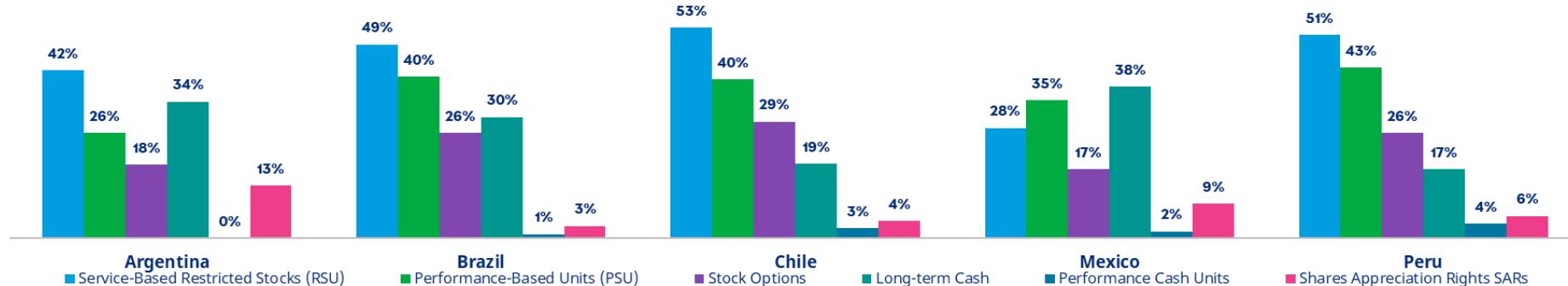
Identificador do Plano de ILP da Organização. ⓘ

Qual tipo de plano de incentivo de longo prazo você está reportando? ⓘ

- Opção de Compra de Ações
- Direitos sobre a Valorização das Ações (SARs)
- Ações Restritas vinculadas ao Tempo de Serviço
- Ações Vinculadas à Performance
- Desempenho de unidades de caixa
- Bônus de Longo Prazo
- Não Aplicável

Tipos de planos de Incentivo de Longo Prazo

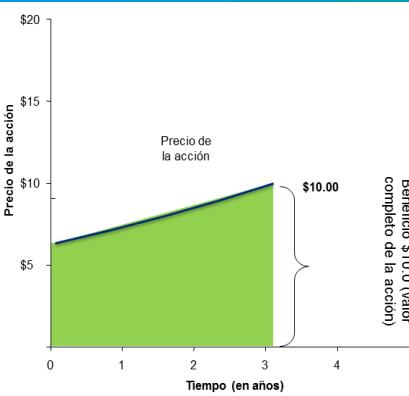
Tipo de plano		
Nome no Mercer Data Connector	Outros nomes de tipo de plano	Tipos de planos mais usados LATAM
Ações Restritas vinculadas ao Tempo de Serviço	Restricted Shares RS / Restricted Units RSU / Ações Restritas	1
Ações vinculadas à Performance	Performance Shares PS / Performance Units PSU	2
Opções de Compra de Ações	Stock Options	3
Bônus de Longo Prazo	Bônus de Longo prazo / Cash LTI / Long-term Cash	4
Desempenho de unidades de caixa	Performance Cash Units	5
Direitos sobre a Valorização das Ações (SAR)	Shares Appreciation Rights SARs	6



Fonte: Top Exec 2023 Argentina, Brazil, Colombia, Mexico; TRS 2023: Chile, Peru.

Ações Restritas vinculadas ao Tempo de Serviço

Definição e elementos do plano

Nome no Mercer Data Connector	Tipo de plano	Outros nomes de tipo de plano
Ações Restritas vinculadas ao Tempo de Serviço	Restricted Shares RS / Restricted Units RSU / Ações Restritas	
<p>Programa em que se outorgam ações/unidade de ações da empresa para os colaboradores como parte de sua remuneração de longo prazo, que podem resgatar desde que cumpram um determinado período de serviço contínuo na empresa.</p>		
		

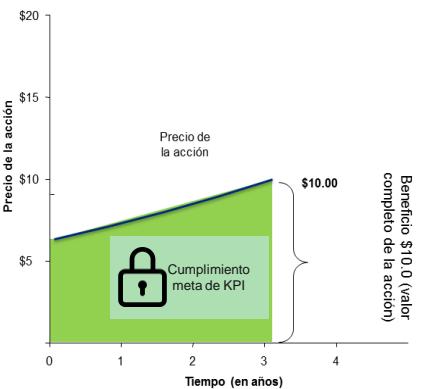
Ações Restritas vinculadas ao Tempo de Serviço

Mercer Data Connector

Elemento	Descrição
Elegibilidade	Selecione os níveis de funcionários elegíveis para participar do plano (Diretor da Org. / Presidente, Executivos, Gerenciamento, Profissionais, Não-Profissional).
Moeda do plano	Escolha a moeda do plano (USD, BRL, etc.).
Data de outorga mais recente	Indicar a data da última concessão deste tipo de plano.
Preço de mercado de cada ação	Indique o preço por ação ou unidade de ação para a data de concessão selecionada. É o preço de mercado na data de outorga mais recente.
Custos contábeis por ação	Forneça o custo contábil por ação, associado a este prêmio para fins de relatórios financeiros (também conhecido como valor justo por opção/ação na data de concessão). Não forneça o custo total da subvenção ou o acúmulo de despesas anuais.
Frequência de concessão do plano	Informar com que frequência são outorgadas novas ações/unidades de participação. Selecionar a frequência (todos os anos, a cada 2 anos, a cada 3 anos, mediante contratação/promoção, prêmio especial único, trimestral, semestral, equivalente empregador para bônus diferido, não aplicável).
Prazo para a outorga da concessão	Indique o tempo necessário para a aquisição das ações/unidades (1 ano, 2 anos, 3 anos, 4 anos, 5 anos, mais de 5 anos, outro, não aplicável).
Tipo de vesting	Selecionar o tipo de consolidação aplicável relatado: <ul style="list-style-type: none">• Vesting Parcial: o vesting ocorre durante um período de tempo, normalmente de 3 a 5 anos.• Vesting: o vesting acontece de uma só vez.• Não aplicável.
Como os planos ILP são pagos	Selecionar como o pagamento do prêmio de incentivo de longo prazo será entregue ao destinatário (somente ações, somente dinheiro, combinação de ações e dinheiro, não aplicável)

Ações vinculadas à Performance

Definição e elementos do plano

Nome no Mercer Data Connector	Tipo de plano	Outros nomes de tipo de plano																				
Ações vinculadas à Performance	Performance shares PS / Performance Units PSU																					
<p>Programa em que os empregados possuem a oportunidade de receber ações da empresa como parte de seu pacote de remuneração de longo prazo, sujeito ao alcance de metas ou indicadores de desempenho específicos, assim como um período de tempo específico de serviço contínuo na empresa.</p>																						
	<table><thead><tr><th>Elemento</th><th>Descrição</th></tr></thead><tbody><tr><td>Elegibilidade</td><td>Quais funcionários (ou níveis de funcionários) são elegíveis para participar do plano</td></tr><tr><td>Curva de Pagamento/ Estrutura de Pagamento</td><td>O valor que o elegível recebe depende do nível de cumprimento da meta.</td></tr><tr><td>KPI / Indicador / Medida de desempenho</td><td>Os indicadores de desempenho cujas metas os elegíveis devem atingir para receber as ações/units</td></tr><tr><td>Concessão / Outorga / Data da premiação</td><td>Momento em que as ações são atribuídas aos elegíveis</td></tr><tr><td>Custos contábeis</td><td>Despesas associadas ao plano que devem ser registradas nas demonstrações financeiras da empresa.</td></tr><tr><td>Frequência da outorga</td><td>Regularidade com que novas ações são concedidas aos colaboradores, como anualmente, a cada três anos, etc.</td></tr><tr><td>Duração do plano / tempo para que se outorgue a concessão</td><td>Período de tempo durante o qual o plano está em vigor.</td></tr><tr><td>Vesting</td><td>Processo pelo qual os colaboradores adquirem gradualmente o direito às ações, total ou parcialmente/aquisição (100%).</td></tr><tr><td>Liquidation</td><td>Método de pagamento do plano: ações, dinheiro ou uma combinação</td></tr></tbody></table>	Elemento	Descrição	Elegibilidade	Quais funcionários (ou níveis de funcionários) são elegíveis para participar do plano	Curva de Pagamento/ Estrutura de Pagamento	O valor que o elegível recebe depende do nível de cumprimento da meta.	KPI / Indicador / Medida de desempenho	Os indicadores de desempenho cujas metas os elegíveis devem atingir para receber as ações/units	Concessão / Outorga / Data da premiação	Momento em que as ações são atribuídas aos elegíveis	Custos contábeis	Despesas associadas ao plano que devem ser registradas nas demonstrações financeiras da empresa.	Frequência da outorga	Regularidade com que novas ações são concedidas aos colaboradores, como anualmente, a cada três anos, etc.	Duração do plano / tempo para que se outorgue a concessão	Período de tempo durante o qual o plano está em vigor.	Vesting	Processo pelo qual os colaboradores adquirem gradualmente o direito às ações, total ou parcialmente/aquisição (100%).	Liquidation	Método de pagamento do plano: ações, dinheiro ou uma combinação	
Elemento	Descrição																					
Elegibilidade	Quais funcionários (ou níveis de funcionários) são elegíveis para participar do plano																					
Curva de Pagamento/ Estrutura de Pagamento	O valor que o elegível recebe depende do nível de cumprimento da meta.																					
KPI / Indicador / Medida de desempenho	Os indicadores de desempenho cujas metas os elegíveis devem atingir para receber as ações/units																					
Concessão / Outorga / Data da premiação	Momento em que as ações são atribuídas aos elegíveis																					
Custos contábeis	Despesas associadas ao plano que devem ser registradas nas demonstrações financeiras da empresa.																					
Frequência da outorga	Regularidade com que novas ações são concedidas aos colaboradores, como anualmente, a cada três anos, etc.																					
Duração do plano / tempo para que se outorgue a concessão	Período de tempo durante o qual o plano está em vigor.																					
Vesting	Processo pelo qual os colaboradores adquirem gradualmente o direito às ações, total ou parcialmente/aquisição (100%).																					
Liquidation	Método de pagamento do plano: ações, dinheiro ou uma combinação																					

Ações vinculadas à Performance

Mercer Data Connector

Elemento	Descrição
Elegibilidade	Selecione os níveis de funcionários elegíveis para participar do plano (Diretor da Org. / Presidente, Executivos, Gerenciamento, Profissionais, Não-Profissional).
Estrutura de pagamentos	Indique a estrutura do plano que concedeu o prêmio: <ul style="list-style-type: none">Tudo ou nada: Esses prêmios não têm potencial de pagamento negativo ou positivo.Recompensa-alvo definida: Estas recompensas incluem um número-alvo de ações/unidades de ações correspondente ao desempenho-alvo.Remuneração máxima definida: Estes prémios incluem um número máximo de ações/unidades de participação correspondente ao desempenho. O número de ações atribuídas poderá ser inferior dependendo do desempenho.Não aplicável.
Medida de desempenho usada para determinar as recompensas do ILP	Forneça a medida de desempenho usada para determinar o nível salarial: <ul style="list-style-type: none">Apenas retorno total relativo ao acionista: Usado para comparar o desempenho da empresa do titular com ações e ações de empresas semelhantes ao longo do tempo.Múltiplas medidas, incluindo o retorno total relativo ao acionista: São utilizadas diversas medidas de desempenho e o RTSR está entre elas.Múltiplas medidas que não incluem o retorno total relativo ao acionista: São utilizadas múltiplas medidas de desempenho e o RTSR não é utilizado de todo.Outro.Não aplicável
Moeda do plano	Escolha a moeda do plano (USD, BRL, etc.).
Data de premiação mais recente	Indicar a data da última outorga deste tipo de plano.
Preço de mercado de cada ação	Indique o preço por ação ou unit para a data de atribuição selecionada. É o preço de mercado na data de outorga mais recente.

Ações vinculadas à Performance

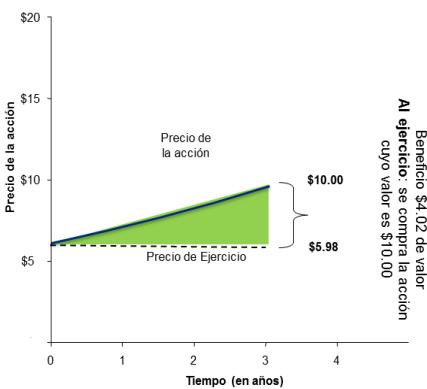
Mercer Data Connector

Elemento	Descrição
Custos contábeis por ação	Forneça o custo contábil por ação, associado a este prêmio para fins de relatórios financeiros (também conhecido como valor justo por opção/ação na data de concessão). Não forneça o custo total da subvenção ou o acúmulo de despesas anuais.
Frequência de concessão do plano	Informar com que frequência são concedidas novas ações/unidades de participação. Selecione a frequência (todos os anos, a cada 2 anos, a cada 3 anos, mediante contratação/promoção, prêmio especial único, trimestral, semestral, equivalente empregador para bônus diferido, não aplicável).
Prazo para a outorga da concessão	Indique o tempo necessário para a aquisição das ações/unidades (1 ano, 2 anos, 3 anos, 4 anos, 5 anos, mais de 5 anos, outro, não aplicável).
Tipo de vesting	Selecione o tipo de consolidação aplicável relatado: <ul style="list-style-type: none">• Vesting Parcial: o vesting ocorre durante um período de tempo, normalmente de 3 a 5 anos.• Vesting: o vesting acontece de uma só vez.• Não aplicável.
Como os planos ILP são pagos	Selecione como o pagamento do prêmio de incentivo de longo prazo será entregue ao destinatário (somente ações, somente dinheiro, combinação de ações e dinheiro, não aplicável)

Opcões de Compra de Ações

Definição e elementos do plano

Nome no Mercer Data Connector	Tipo de plano	Outros nomes de tipo de plano
Opções de Compra de Ações	Stock options	
<p>Programa ao qual uma empresa outorga a seus empregados o direito (não a obrigação) de comprar ações/unidade de ações da empresa a um preço pré-determinado, conhecido como preço de exercício, em uma data específica.</p>		



Opções de Compra de Ações

Mercer Data Connector

Elemento	Descrição
Elegibilidade	Selecione os níveis de funcionários elegíveis para participar do plano (Diretor da Org. / Presidente, Executivos, Gerenciamento, Profissionais, Não-Profissional).
Como é determinado o vesting	Indique como é determinada a subvenção, o momento em que a subvenção é considerada “propriedade” do beneficiário. Selecione: <ul style="list-style-type: none">• Baseado em serviços: A subvenção é obtida através da continuidade do emprego e não depende do cumprimento de metas financeiras ou internas.• Com base no desempenho: A subvenção é adquirida quando uma meta financeira é atingida, como o retorno total das ações ou uma métrica interna.• Não aplicável
Moeda do plano	Escolha a moeda do plano (USD, BRL, etc.).
Data de premiação mais recente	Indicar a data da última outorga deste tipo de plano.
Preço de mercado de cada ação	Indique o preço por ação ou unit para a data de atribuição selecionada. É o preço de mercado na data de outorga mais recente.
Preço de exercício por ação	Indicar o preço de exercício por ação (também conhecido como preço de subscrição) pelo qual o titular da ação poderá vendê-la no futuro. Caso seja aplicado algum desconto ou prémio, este deverá ser incluído no preço de exercício. Caso contrário, o preço de exercício por ação deverá ser igual ao preço de mercado por ação para prêmios de valorização.
Custos contábeis por ação	Forneça o custo contábil por ação, associado a este prêmio para fins de relatórios financeiros (também conhecido como valor justo por opção/ação na data de concessão). Não forneça o custo total da subvenção ou o acúmulo de despesas anuais.

Opções de Compra de Ações

Mercer Data Connector

Elemento	Descrição
Frequência de ofertas do plano	Informar com que frequência são concedidas novas ações/unidades de participação. Selecione a frequência (todos os anos, a cada 2 anos, a cada 3 anos, mediante contratação/promoção, prêmio especial único, trimestral, semestral, equivalente empregador para bônus diferido, não aplicável).
Prazo do prêmio	Indicar o período de carência ou o período máximo de tempo disponível ao empregado antes do vencimento das opções (medido a partir da data de carência). É o prazo (número de anos) ou tempo máximo durante o qual o subsídio está à disposição do empregado e após o qual as opções expiram. Este não é o período de desempenho ou período de aquisição que pode ser aplicado ao prêmio.
Prazo para a outorga da concessão	Indicar o tempo necessário para que as opções sejam exercíveis e integralmente exercidas (1 ano, 2 anos, 3 anos, 4 anos, 5 anos, mais de 5 anos, outros, não aplicável).
Tipo de vesting	Selecionar o tipo de consolidação aplicável relatado: <ul style="list-style-type: none">• Vesting Parcial: o vesting ocorre durante um período de tempo, normalmente de 3 a 5 anos.• Vesting: o vesting acontece de uma só vez.• Não aplicável.
Como os planos ILP são pagos	Selecionar como o pagamento do prêmio de incentivo de longo prazo será entregue ao destinatário (somente ações, somente dinheiro, combinação de ações e dinheiro, não aplicável)

Bônus de Longo Prazo

Definição e elementos do plano

Nome no Mercer Data Connector	Tipo de plano		Outros nomes de tipo de plano														
	Nome no Mercer Data Connector	Tipo de plano															
Bônus de Longo Prazo			Bônus de Longo prazo / Cash LTI / Long-term Cash														
<p>Programa ao qual uma empresa oferece a seus empregados a oportunidade de receber um bonus com valor em dinheiro pre-definido, que é pago dependiendo do cumprimento de metas específicas de desempenho definidas para períodos de varios anos.</p>																	
<table border="1"><thead><tr><th>Goals setting</th><th>Performance period</th><th>Pay-out</th></tr></thead><tbody><tr><td>End of 2022</td><td>2023 – 2027</td><td>Beginning of 2028</td></tr><tr><td>End of 2023</td><td>2024 – 2028</td><td>Beginning of 2029</td></tr><tr><td>End of 2024</td><td>2025 – 2029</td><td>Beginning of 2030</td></tr></tbody></table> <p>The diagram illustrates the timing of the long-term bonus plan across two cycles. Cycle 01 begins with 'Goals setting' in End of 2022, followed by the 'Performance period' from 2023 to 2027, and concludes with the 'Pay-out' at 'Beginning of 2028'. Cycle 02 begins with 'Goals setting' in End of 2023, followed by the 'Performance period' from 2024 to 2028, and concludes with the 'Pay-out' at 'Beginning of 2029'.</p>			Goals setting	Performance period	Pay-out	End of 2022	2023 – 2027	Beginning of 2028	End of 2023	2024 – 2028	Beginning of 2029	End of 2024	2025 – 2029	Beginning of 2030			
Goals setting	Performance period	Pay-out															
End of 2022	2023 – 2027	Beginning of 2028															
End of 2023	2024 – 2028	Beginning of 2029															
End of 2024	2025 – 2029	Beginning of 2030															
<table border="1"><thead><tr><th>Elemento</th><th>Descrição</th></tr></thead><tbody><tr><td>Elegibilidade</td><td>Quais funcionários (ou níveis de funcionários) são elegíveis para participar do plano</td></tr><tr><td>Concessão / Outorga / Data da premiação</td><td>Momento em que as ações são atribuídas aos elegíveis</td></tr><tr><td>Frequência da outorga</td><td>Regularidade com que novas ações são concedidas aos colaboradores, como anualmente, a cada três anos, etc.</td></tr><tr><td>Duração do plano / tempo para que se outorgue a concessão</td><td>Período de tempo durante o qual o plano está em vigor.</td></tr><tr><td>Curva de Pagamento/ Estrutura de Pagamento</td><td>O valor que o elegível recebe depende do nível de cumprimento da meta.</td></tr><tr><td>KPI / Indicador / Medida de desempenho</td><td>Os indicadores de desempenho cujas metas os elegíveis devem atingir para receber o pagamento do bônus.</td></tr></tbody></table>				Elemento	Descrição	Elegibilidade	Quais funcionários (ou níveis de funcionários) são elegíveis para participar do plano	Concessão / Outorga / Data da premiação	Momento em que as ações são atribuídas aos elegíveis	Frequência da outorga	Regularidade com que novas ações são concedidas aos colaboradores, como anualmente, a cada três anos, etc.	Duração do plano / tempo para que se outorgue a concessão	Período de tempo durante o qual o plano está em vigor.	Curva de Pagamento/ Estrutura de Pagamento	O valor que o elegível recebe depende do nível de cumprimento da meta.	KPI / Indicador / Medida de desempenho	Os indicadores de desempenho cujas metas os elegíveis devem atingir para receber o pagamento do bônus.
Elemento	Descrição																
Elegibilidade	Quais funcionários (ou níveis de funcionários) são elegíveis para participar do plano																
Concessão / Outorga / Data da premiação	Momento em que as ações são atribuídas aos elegíveis																
Frequência da outorga	Regularidade com que novas ações são concedidas aos colaboradores, como anualmente, a cada três anos, etc.																
Duração do plano / tempo para que se outorgue a concessão	Período de tempo durante o qual o plano está em vigor.																
Curva de Pagamento/ Estrutura de Pagamento	O valor que o elegível recebe depende do nível de cumprimento da meta.																
KPI / Indicador / Medida de desempenho	Os indicadores de desempenho cujas metas os elegíveis devem atingir para receber o pagamento do bônus.																

Bônus de Longo Prazo

Mercer Data Connector

Elemento	Descrição
Elegibilidade	Selecione os níveis de funcionários elegíveis para participar do plano (Diretor da Org. / Presidente, Executivos, Gerenciamento, Profissionais, Não-Profissional).
Como é determinado o vesting	Indique como é determinada a subvenção, o momento em que a subvenção é considerada "propriedade" do beneficiário. Selecione: <ul style="list-style-type: none">Baseado em serviços: A subvenção é obtida através da continuidade do emprego e não depende do cumprimento de metas financeiras ou internas.Com base no desempenho: A subvenção é adquirida quando uma meta financeira é atingida, como o retorno total das ações ou uma métrica interna.Não aplicável
Moeda do plano	Escolha a moeda do plano (USD, BRL, etc.).
Data de premiação mais recente	Indicar a data da última outorga deste tipo de plano.
Frequência de ofertas do plano	Informar com que frequência são concedidas novas ações/unidades de participação. Selecione a frequência (todos os anos, a cada 2 anos, a cada 3 anos, mediante contratação/promoção, prêmio especial único, trimestral, semestral, equivalente empregador para bônus diferido, não aplicável).
Prazo para a outorga da concessão	Indique o tempo necessário para a consolidação do caixa de longo prazo (1 ano, 2 anos, 3 anos, 4 anos, 5 anos, mais de 5 anos, outro, não aplicável).
Tipo de vesting	Selecione o tipo de consolidação aplicável relatado: <ul style="list-style-type: none">Vesting Parcial: o vesting ocorre durante um período de tempo, normalmente de 3 a 5 anos.Vesting: o vesting acontece de uma só vez.Não aplicável

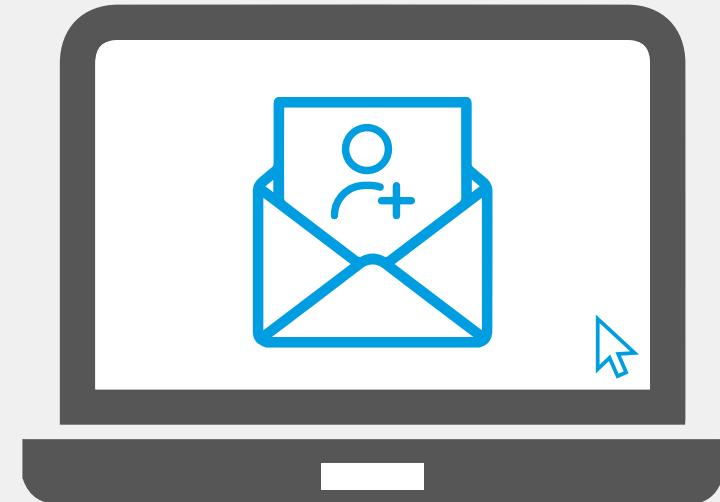
Preenchendo as informações no Mercer Data Connector

Como reportar suas políticas e Incentivos de
Longo Prazo



São necessários apenas alguns passos para acessar o Mercer Data Connector

01



Primeiro, receba um **convite pessoal para participar**

02



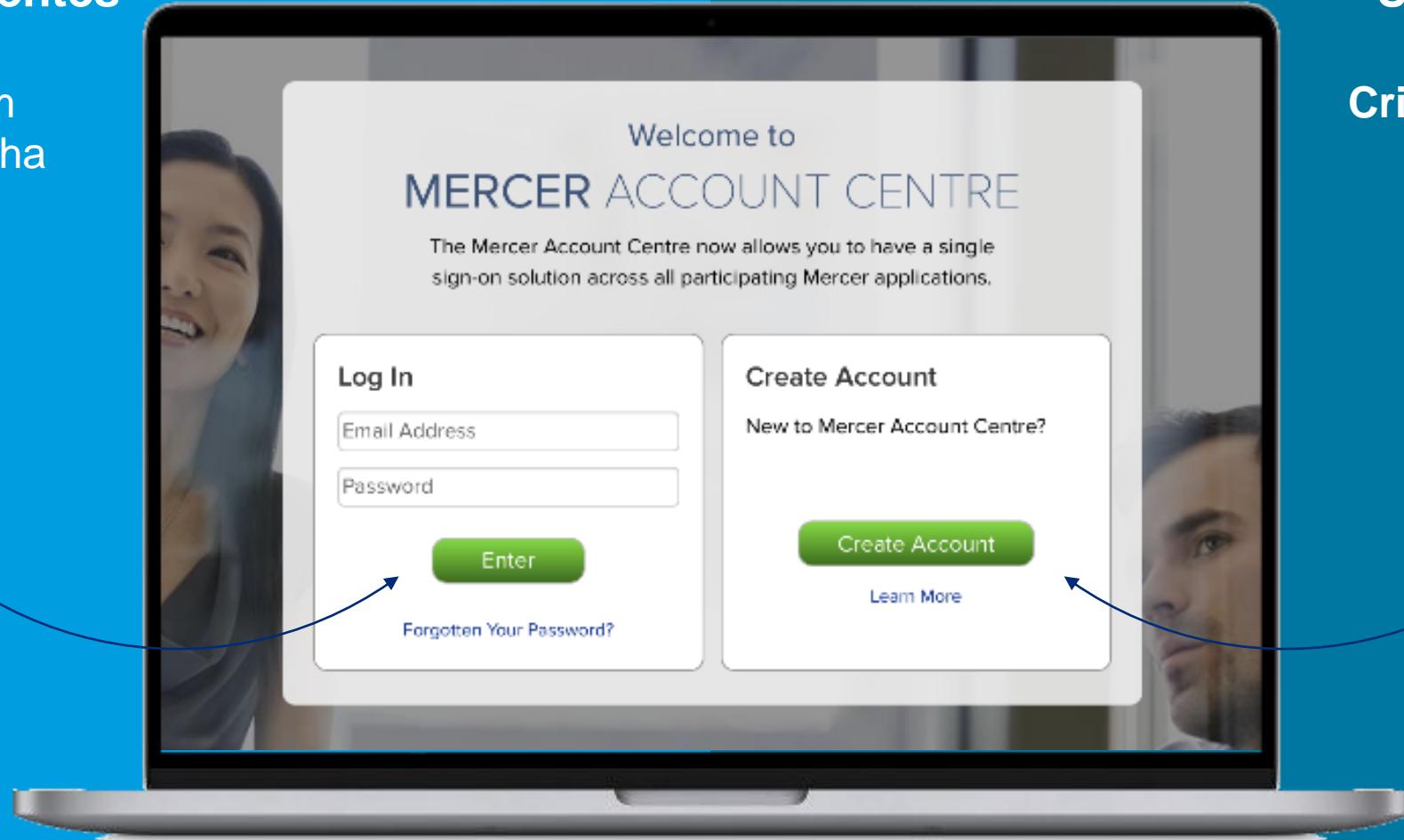
Depois, faça **log-in** ou **crie** uma nova conta

DICA: Se você tiver uma conta imercer, use essas credenciais para fazer login



Usuários Recorrentes

Faça o log in com seu e-mail ou senha



Novos Usuários

Criar uma conta para registrar-se

Todas as atividades da coleta de dados começam na sua página inicial

The screenshot shows the Mercer Data Connector interface. At the top, there's a navigation bar with the logo, 'Mercer Data Connector', 'OBTER PRODUTOS', and three icons (gear, bell, user). Below the header, the title 'Sua Página Inicial de Participação' is displayed, followed by a subtitle: 'Cada atividade de coleta de dados começa aqui. Clique no título da pesquisa abaixo para acessar sua pesquisa.' A large card titled 'Coleta de Dados 2024' is shown, with a sub-header 'Última Atualização: 02.05.2024'. On the left of this card is a blue button labeled 'Continuar'. On the right side of the card is a pink circular icon containing a white 'i' symbol, with a small blue circle above it containing the number '2'. Two blue arrows point from callout boxes to these elements: one arrow points from the text 'Clique no painel para começar' to the 'Continuar' button, and another arrow points from the text 'O catálogo pode ser encontrado na seção de recursos personalizados após clicar no ícone “i” no canto inferior direito.' to the 'i' icon.

Mercer Data Connector

OBTER PRODUTOS

Sua Página Inicial de Participação

Cada atividade de coleta de dados começa aqui. Clique no título da pesquisa abaixo para acessar sua pesquisa.

Coleta de Dados 2024

Última Atualização: 02.05.2024

Continuar

2

Clique no painel para começar

O catálogo pode ser encontrado na seção de recursos personalizados após clicar no ícone “i” no canto inferior direito.

Seu progresso de participação fornece todas as informações que você precisa

The screenshot shows the Mercer Data Connector interface for data collection in 2024. The main title is "Seu Progresso de Participação". The top navigation bar includes "ENVIAR DADOS", "OBTER PRODUTOS", a gear icon, and a back arrow labeled "Voltar". A blue callout box on the right says "Administrar usuários e empresas". Below the title, there's a "Aplicar Filtro" button and a "Limpar" button. The main content area displays four cards: "Dados da Empresa" (0 of 165 finalized), "Dados do Empregado" (3 of 165 finalized), "Planos de Incentivo de Longo Prazo" (3 of 165 finalized), and "Políticas e Práticas de Remuneração" (0 of 162 finalized). Each card has a "CONTINUAR >" button. At the bottom, there are five more cards: "EM PROGRESSO" (1), "NÃO INICIADO" (1), "EM PROGRESSO" (1), and "EM PROGRESSO" (1). A large pink info icon with a "2" inside is located at the bottom right. Blue arrows point from the right side to various UI elements: one arrow points to the "Enviar Dados" button, another to the "Filtrar por empresa" note, and a third to the "Clique no painel para começar" note.

Mercer Data Connector

Coleta de Dados 2024

Seu Progresso de Participação

Download dos seus Dados

Visualizar Prazos

Enviar Dados

Administrador de usuários e empresas

Enviar dados ao final

Filtrar por empresa

NOTA: se participou no ano passado, seus dados estarão pré-populados

Clique no painel para começar

Dados da Empresa

Dados do Empregado

Planos de Incentivo de Longo Prazo

Políticas e Práticas de Remuneração

0 de 165 Finalizadas CONTINUAR >

3 de 165 Finalizadas CONTINUAR >

3 de 165 Finalizadas CONTINUAR >

0 de 162 Finalizadas CONTINUAR >

EM PROGRESSO

NÃO INICIADO

EM PROGRESSO

EM PROGRESSO

i 2

Seção: Dados da Empresa

Tipo de dados solicitados:

The screenshot shows the 'Mercer Data Connector' interface for 'Coleta de Dados 2024'. At the top, there are buttons for 'ENVIAR DADOS', 'OBTER PRODUTOS', and user settings. Below the header, a progress bar for 'Seu Progresso de Participação' shows four items: 'Dados da Empresa' (0 of 165 completed), 'Dados do Empregado' (3 of 165 completed), 'Planos de Incentivo de Longo Prazo' (3 of 165 completed), and 'Políticas e Práticas de Remuneração' (0 of 162 completed). Each item has a 'CONTINUAR >' button. A pink box highlights the 'Dados da Empresa' card. A pink circle with a white 'i' and a '2' is located in the bottom right corner.

Reportar números locais de:

- Funcionários em tempo integral 2022-2024
- Receita/Vendas para o final do ano fiscal de 2023



Seção: Planos de Incentivos de Longo Prazo

Escolha o tipo de Plano ILP e responda às questões:

The screenshot shows the 'Connector' survey interface. At the top, there are buttons for 'ENVIAR DADOS' and 'OBTER PRODUT'. Below this, a navigation bar includes 'Download dos seus Dados', 'Visualizar Prazos', and 'Enviar Dados'. A red box highlights the 'Enviar Dados' button. On the left, a sidebar titled 'Seu Progresso de Participação' lists sections: 'Dados da Empresa' (0 de 165 Finalizadas), 'Dados do Empregado' (3 de 165 Finalizadas), and 'Planos de Incentivo de Longo Prazo' (3 de 165 Finalizadas). The 'Planos de Incentivo de Longo Prazo' section is also highlighted with a red box. To its right, a large callout box titled 'Planos de Incentivo de Longo Prazo' contains instructions: 'Se a sua organização não oferece planos de incentivos de longo prazo, ignore as validações e deixe esta seção em branco.' Below this, a question asks for the 'Identificador do Plano de ILP da Organização' with a text input field. Another question asks 'Qual tipo de plano de Incentivo de longo prazo você está reportando?' followed by a list of options with radio buttons:

- Opção de Compra de Ações
- Direitos sobre a Valorização das Ações (SARs)
- Ações Restritas vinculadas ao Tempo de Serviço
- Ações Vinculadas à Performance
- Desempenho de unidades de caixa
- Bônus de Longo Prazo
- Não Aplicável

Seção: Dados do Empregado

Baixe a planilha dos empregados, preencha e faça o upload no Mercer Data Connector

The screenshot shows two overlapping web pages. The top page is titled 'Seu Progresso de Participação' and lists four sections: 'Dados da Empresa', 'Dados do Empregado', 'Planos de Incentivo de Longo Prazo', and 'Políticas e Práticas de Remuneração'. The 'Dados do Empregado' section is highlighted with a red box and has a progress bar at 3 de 165 Finalizadas. The bottom page is titled 'Mercer Data Connector' and shows a process flow: 'Status', '1. Upload do Arquivo' (highlighted with a red box), '2. Comparação de Cargo', and '3. Validação'. A red arrow points from the 'Dados do Empregado' section on the top page to the '1. Upload do Arquivo' step on the bottom page. Both pages have a 'CONTINUAR >' button.

Seu Progresso de Participação

Download dos seus Dados Visualizar Prazos Enviar Dados

Aplicar Filtro Limpar

Dados da Empresa EM PROGRESSO
Dados do Empregado EM PROGRESSO
Planos de Incentivo de Longo Prazo EM PROGRESSO
Políticas e Práticas de Remuneração EM PROGRESSO

0 de 165 Finalizadas CONTINUAR > 3 de 165 Finalizadas CONTINUAR > 3 de 165 Finalizadas CONTINUAR >

Mercer Data Connector

Status

1. Upload do Arquivo (highlighted with a red box)

2. Comparação de Cargo

3. Validação

ENVIAR DADOS

Download do Template

Dica para economizar tempo:

Quando você faz upload de seu arquivo, o Mercer Data Connector combina automaticamente a maioria de seus cargos com o Mercer Job Library. Se não conseguirmos encontrar uma correspondência, faremos uma sugestão para você analisar.

Eu concordo com os [Termos e Condições](#)

Selecionar o formato da data DD.MM.YYYY Selecionar o formato numérico XXX.XXX.XX

Solte os arquivos aqui ou clique para fazer o upload, certifique-se de aceitar os Termos e Condições para ativar

Seção: Dados do Empregado

Planilha dos empregados

A	B	C	R	S	T	U	V
Número de Matrícula do Empregado	Código do cargo no Mercer Job Library	Título do cargo no Mercer Job Library	Tipo de organização da função executiva/de diretoria Somente cargos de níveis executivos (ET1-ET3) e níveis de diretor (M6-M5)	Abrangência Geográfica de Atuação	Ano de Nascimento	Ano de Admissão	Gênero
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

Para posições de **níveis executivos (ET1-ET3)** e **níveis de diretores (M50-M60)**, você deverá indicar o Tipo de Organização de função executiva/diretor: **Matriz/Corporativo, Subsidiária ou Divisão(ões)**.



Seção: Dados do Empregado

Planilha dos empregados

A	B	C	R	S	T	U	V
Número de Matrícula do Empregado	Código do cargo no Mercer Job Library	Título do cargo no Mercer Job Library	Tipo de organização da função executiva/de diretoria Somente cargos de níveis executivos (ET1-ET3) e níveis de diretores (M6-M5)	Abrangência Geográfica de Atuação	Ano de Nascimento	Ano de Admissão	Gênero
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							

Para posições de **níveis executivos (ET1-ET3)** e **níveis de diretores (M50-M60)**, também pedimos que indique a Abrangência Geográfica da função executiva/diretor: **Global, Regional, Em País, etc.**

Seção: Dados do Empregado

Planilha dos empregados

AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF
Outra descrição de incentivo de curto prazo	Elegibilidade - incentivos de longo prazo	Prêmio do plano LTI nº 1.	Prêmio do plano LTI nº 1.	Prêmio do plano LTI nº 2.	Prêmio do plano LTI nº 2.	Prêmio do plano LTI nº 3.	Prêmio do plano LTI nº 3.	Tipo do Benefício de Automóvel da Companhia
2		Identificador do plano de LTI da organização (consistente com os identificadores na seção LTI)	Nº de opções/ações/unidades de desempenho ou valor do prêmio em dinheiro de longo prazo concedido	Identificador do plano de LTI da organização (consistente com os identificadores na seção LTI)	Nº de opções/ações/unidades de desempenho ou valor do prêmio em dinheiro de longo prazo concedido	Identificador do plano de LTI da organização (consistente com os identificadores na seção LTI)	Nº de opções/ações/unidades de desempenho ou valor do prêmio em dinheiro de longo prazo concedido	
3	Sim	Plano ILP1	100					
4	Sim	Plano ILP1	150					
5	Sim	Plano ILP1	100					
6	Sim	Plano ILP1	300	Plano ILP2	250			
7	Sim	Plano ILP1		300	Plano ILP2	200		
8	Não							
9	Não							
10	Não							
11	Não							
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								

Reportar:

- Elegibilidade - Incentivos de Longo Prazo
- Nome do Plano de ILP
- Quantidade de opções/ações/unidades ou valor em dinheiro (bônus)



Seção: Estratégia de Remuneração para Níveis Executivos

Preencha as informações referentes aos Incentivos de Curto Prazo, Incentivos de Longo Prazo, Diretoria, Filosofia de Remuneração, Práticas de Contratação e Retenção e Benefícios*.

The screenshot displays the 'COLETA DE DADOS 2024' survey interface. On the left, there's a grid of benefit categories: 'Beneficios de Jubilación', 'médicos', 'Autos de la Compañía', and 'Otros Ben...'. Below this is a section titled 'Estrategia de Compensación para Niveles Ejecutivos', which is highlighted with a red box. To its right are sections for 'Sus descripciones de puestos', 'Solicitar productos', and 'Enviar Datos'. A second red box highlights the 'Solicitar productos' section. On the right side of the screen, a modal window titled 'Estratégia de Remuneração para Níveis Executivos' is open. It shows a navigation menu with '0 Erros' and items like 'Incentivos de Curto Prazo' (which is selected and highlighted with a yellow arrow), 'Incentivos de Longo Prazo', 'Diretoria', 'Filosofia de Remuneração', 'Práticas de Contratação e Retenção', and 'Benefícios'. The main content area of the modal is titled 'Incentivos de Curto Prazo' and contains questions about short-term incentive practices for executives. At the bottom, there's a table titled 'Elegibilidade' with columns for 'Categoria', 'Sim', 'Não', and 'Não Aplicável'.

Estratégia de Remuneração para Níveis Executivos

Incentivos de Curto Prazo

Sua organização concede incentivos de curto prazo nos níveis executivos?

Sim
 Não
 Não Aplicável

Elegibilidade

Quais níveis executivos são elegíveis aos incentivos de curto prazo?

Categoria	Sim	Não	Não Aplicável
Todos os empregados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diretor da Organização/ Presidente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diretor de Função/ Sub-Função	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Seção obrigatória para participantes da pesquisa AltExec.

Envio de dados de alta qualidade

Certifique-se de reportar:

- ✓ Todos os cargos de função executiva da sua organização: Diretor da organização (Presidente/CEO/GM), Diretores de Função Senior e Diretores de Função.
- ✓ No Mercer Data Connector preencha todas as características do Plano de Incentivos de Longo Prazo selecionado: elegibilidade, frequência, vesting, preço, etc conforme aplicável.
- ✓ Na planilla dos empregados, reporte a quantidade de opções, ações, unidades ou montante outorgado, de acordo com o tipo de Plano de Incentivo de Longo Prazo da sua organização.



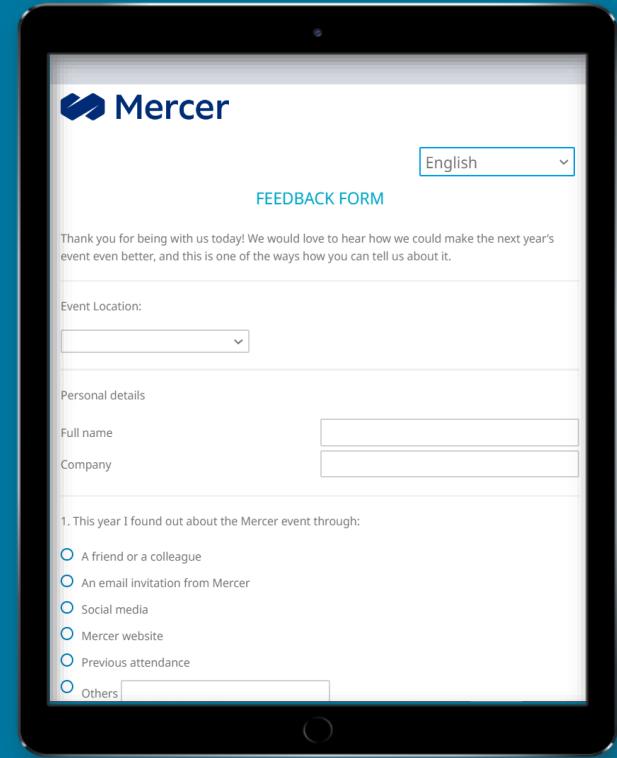
Feedback e dados para contato Mercer



Obrigada por estar conosco hoje!

... adoraríamos saber como podemos melhorar em eventos futuros e esta é uma forma de você nos contar. Vá até:

www.imercer.com/feedback



The image shows a tablet displaying the Mercer Feedback Form. The form is titled "FEEDBACK FORM" and includes a message thanking the user for attending and expressing a desire to hear how the event could be improved. It features sections for "Event Location" (a dropdown menu), "Personal details" (fields for "Full name" and "Company"), and a list of questions and options. One question asks how the user found out about the event, with options including "A friend or a colleague", "An email invitation from Mercer", "Social media", "Mercer website", "Previous attendance", and "Others".

Contato para suporte



Se tiver alguma dúvida, por favor entre em contato:

Equipe de Jornada do Cliente
HRproducts@mercer.com

Apêndice

Estrutura Executiva do Mercer Job Library

Tipo de Organização da Função Executiva - Refinamento de ocupante



Definições de tipos de organização

Matriz/Corporativo

A maior entidade reportada sem nenhuma organização acima dela. Normalmente, a gestão é responsável perante o conselho de administração e acionistas ou perante os proprietários pelo desempenho geral da organização.

Nota: Organizações estruturadas como Joint Ventures devem se reportar como Controladora/Corporativa.

Subsidiária

A Subsidiária é uma entidade legal constituída separadamente com participação majoritária detida por uma entidade Matriz/Corporativo; esta pode ter várias divisões de negócios e é responsável pela maioria das funções da organização. Embora uma Subsidiária possa, em última análise, se transformar em uma Matriz/Corporativo, a administração desempenha a maioria das funções de uma organização independente e é responsável perante a Matriz/Corporativo pelas operações e desempenho financeiro.

Nota: Hospitais cuja maioria pertence a uma faculdade ou universidade e organizações cuja matriz está estruturada como uma holding devem se reportar como uma Subsidiária.

Divisão(ões)

Múltiplas Divisões: Um segmento principal de uma organização que é composto por produtos/serviços relacionados ou linhas de negócios que são medidos para fins de desempenho financeiro. É responsabilizado por uma entidade Matriz/Corporativo ou Subsidiária. Não tem um Conselho de Administração e não é uma entidade legal constituída separadamente.

Divisão: Uma unidade de uma organização Matriz/Corporativo, subsidiária ou divisão múltipla que opera como um centro de lucro. Pode incluir a maioria das funções de um negócio totalmente integrado e/ou algumas funções podem ser suportadas por Centros de Serviços Compartilhados. Não tem um Conselho de Administração e não é uma entidade legal constituída separadamente.



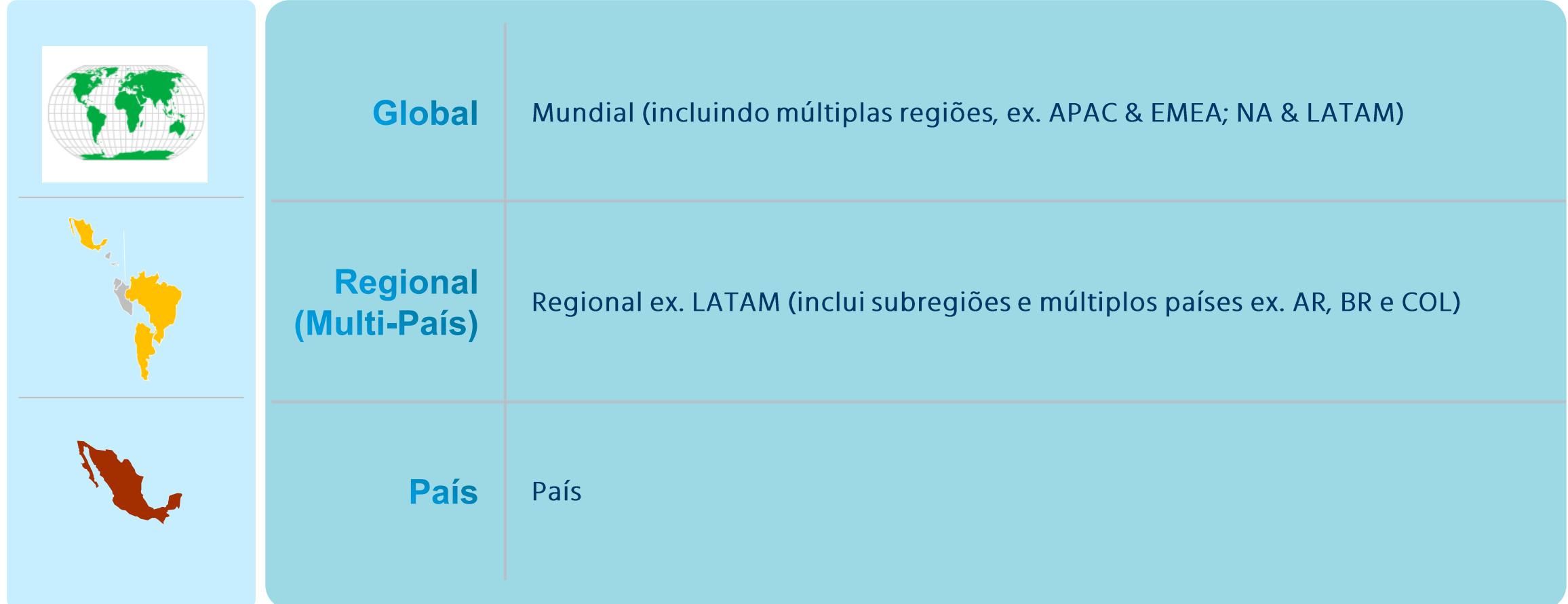
Tipo de Organização da Função Executiva

- Especifica o tipo de organização dentro do escopo de responsabilidade da função executiva.
- Essas informações são coletadas por meio de um campo separado na seção Dados de Empregados
- Elas podem apoiar a validação do processo de comparação de cargos da estrutura executiva.

Forneça essas informações na seção Dados de Empregados para melhorar a qualidade dos resultados

Estrutura Executiva do Mercer Job Library

Ajuste do titular em relação ao âmbito geográfico da função



Estrutura Executiva do Mercer Job Library

Abrangência Geográfica da Função - Refinamento de ocupante



Abrangência Geográfica de Atuação

- Determina qual Área Geográfica se enquadra no escopo de responsabilidade da função executiva.
- Coletado por meio de um campo separado na seção Dados de Empregados (campanha de pesquisa).
- Elas podem apoiar a validação do processo de comparação de cargos da estrutura executiva.

Forneça essas informações na seção Dados de Empregados para melhorar a qualidade dos resultados



Definições de responsabilidade geográfica

Global	em todo o mundo; o detentor do cargo é responsável pelo escopo geográfico global da organização
Multirregional	o detentor do cargo é responsável por duas ou mais regiões, por exemplo, EMEA, Américas, América Latina e APAC, APAC e Oriente Médio
Regional	o detentor do cargo é responsável por uma região continental ou área geopolítica comumente aceita, por exemplo, Ásia, EMEA, América do Norte, ASEAN, Europa, Oriente Médio
Multi-País	Divisão: Uma unidade de uma organização Matriz/Corporativa, Subsidiária ou Multidivisões que opera como detentora da posição é responsável por 3 a 8 países em uma região, como, por exemplo, Europa Ocidental ou Oriental, ASEAN, Norte da Ásia
No país	o detentor do cargo é responsável por um único país ou países vizinhos com uma cultura semelhante, por exemplo, China, Índia, Cingapura e Malásia, Reino Unido e Irlanda
Distrito	o detentor do cargo é responsável por uma área geograficamente significativa dentro de um país; normalmente usado em grandes países geograficamente diversificados, por exemplo, Pequim, Xangai, Guangdong, Chengdu-Chongqing, Mumbai, Nova Deli, Java Oriental, Java Ocidental etc.

Estrutura Executiva do Mercer Job Library

Fluxos e Níveis de Carreira



Fluxo de Carreira Executiva

Executivo Nível 1 (ET1)

Os cargos são os principais executivos corporativos que determinam a direção final de toda a organização multinacional/global. Estabelecer e implementar a estratégia de longo prazo da empresa. Incluir cargos de Diretor da Organização e de Diretor de Função Sênior nas principais entidades da organização (Corporativo/Grupo). Pode incluir líderes das maiores unidades de negócios-regionais. Geralmente, lideram vários executivos de Tier 2 e 3.

Executivo Nível 2 (ET2)

Os cargos são os principais executivos normalmente responsáveis por uma unidade de negócios/função de negócios regional. Participar do desenvolvimento de estratégias corporativas, com informações específicas da sua área funcional e linha de negócios. Incluir executivos de funções corporativas subordinados aos executivos da organização. O Diretor da Organização de Tier 2 lidera um negócio regional ou uma empresa local independente. Geralmente, supervisionam vários executivos de Tier 3 e outros executivos de Tier 2 dentro de suas respectivas funções..

Executivo Tier 3 (ET3)

Os cargos são executivos que lideram uma função sênior dentro da entidade local/unidade de negócios ou parte de uma função de negócios regional/global. Eles participam do desenvolvimento estratégico, uma vez que se aplica à área funcional. O Diretor da Organização de Tier 3 geralmente lidera subsidiárias/divisões locais. Normalmente lideram diretores e gerentes, mas também podem liderar outros executivos Tier 3



Fluxo de Carreira da Gerenciamento

Diretor Sênior (M6)

Um Diretor Sênior (M6) é responsável pela execução da estratégia e direção operacional de uma função de negócios dentro da entidade local/unidade de negócios ou no nível regional. Eles podem participar do desenvolvimento de estratégias para sua área funcional. Trabalha em estreita colaboração com a liderança executiva em questões de importância para a organização. Normalmente, gerencia várias equipes lideradas por diretores e gerentes seniores.

Diretor (M5)

Um Diretor (M5) é responsável pela execução da estratégia e direção operacional de uma função de negócios ou parte de uma função dentro da entidade local/unidade de negócios. Apoia o desenvolvimento de estratégias para sua área funcional. Interage com a liderança executiva em relação a questões de importância para a organização. Normalmente, gerencia várias equipes lideradas por gerentes e gerentes seniores.

