

## PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS 2023

Na forma do artigo 8º, VI, e artigo 7º, XI, ambos da Constituição Federal e do artigo 2º, II, da Lei nº 10.101, de 19 de dezembro de 2000, constitui objeto do presente ACORDO COLETIVO DE TRABALHO a definição de **PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS** a ser aplicado aos empregados elegíveis da **ARCOS DOURADOS COMÉRCIO DE ALIMENTOS S.A.**, empresa inscrita no CNPJ/MF sob o número 42.591.651/0001-43, com sede na Alameda Amazonas, 253, Alphaville, em Barueri - SP, doravante denominada apenas EMPRESA, neste ato representada por ROBERTO TADEU BACCARO MARQUES, Gerente de Relações Sindicais SR, brasileiro, inscrito no CPF/MF sob nº 183.849.368-97 e FABIO DOS SANTOS SANT'ANNA, Diretor de Gente, Diversidade e Inclusão, brasileiro, inscrito no CPF/MF sob nº 075.510.697-07, programa este negociado com o **SINDICATO DOS TRABALHADORES EM HOTEIS, RESTAURANTES, BARES, ESTABELECIMENTOS DE HOSPEDAGEM E ALIMENTAÇÃO PREPARADA E BEBIDAS A VAREJO, E TURISMO**, inscrito no CNPJ Nº 16.911.018/0001-85, neste ato representado por seu presidente Sr. CARLOS ROBERTO ROSA, portador do CPF nº 211.381.256-87.

1. Considerando as disposições da Lei nº 10.101, de 19 de setembro de 2000, que regulamenta a Participação em Lucros ou Resultados;
2. Considerando que a EMPRESA estabelece e define anualmente objetivos e metas coletivas;
3. Considerando que a Participação nos Resultados representa um incentivo ao desempenho dos trabalhadores, atua como um efetivo elemento de integração entre capital e trabalho, bem como incentivo à produtividade, avaliando os objetivos individuais de cada empregado, e objetivos coletivos da EMPRESA, a EMPRESA e o SINDICATO, cada qual legitimamente representado pelos subscritores deste Instrumento, após ampla negociação, decidem celebrar o presente instrumento para disciplinar a adoção de PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS, doravante denominado apenas PPR, referente ao período de 1º de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023, que será regido pelas cláusulas e condições a seguir relacionadas.



## **CLÁUSULA PRIMEIRA**

### **OBJETIVO**

O objetivo do presente PPR é definir o Programa de Participação nos Lucros ou Resultados (PPR), conforme o disposto na Lei nº 10.101 de 19.12.2000.

## **CLÁUSULA SEGUNDA**

### **ELEGIBILIDADE**

São elegíveis ao presente acordo todos os empregados da EMPRESA e que estejam dentro da abrangência territorial do SINDICATO, bem como aqueles que vierem a ser contratados durante a vigência deste PPR, seja nos restaurantes atuais ou nos restaurantes que vierem a ser abertos ao longo da vigência do presente Acordo, observados os limites e condições registrados neste Instrumento ("EMPREGADOS").

### **PARÁGRAFO PRIMEIRO**

Estão excluídos deste PPR os aprendizes e estagiários.

### **PARÁGRAFO SEGUNDO**

Para os fins deste PPR, os EMPREGADOS serão divididos entre os seguintes grupos: **(i)** EMPREGADOS que se ativam no Escritório Central ("EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS"); e **(ii)** EMPREGADOS que se ativam nos restaurantes ("EMPREGADOS DE RESTAURANTE E APOIO A OPERAÇÕES").

## **CLÁUSULA TERCEIRA**

### **DEFINIÇÕES**

Para os fins deste Instrumento, serão adotadas as seguintes definições:

- a) **Valor da Participação:** valor total, em reais, da participação devida aos EMPREGADOS, apurado depois da aplicação das regras e condições previstas neste instrumento;
- b) **PPR Target:** número de salários definido para os grupos de cargos dos EMPREGADOS;
- c) **Valor do Salário:** valor do salário base contratual, excluindo-se, entre outras parcelas assemelhadas, todos e quaisquer adicionais, prêmios, gratificações,

participações, pagamentos variáveis, horas extraordinárias, horas noturnas, vantagens previstas em normas coletivas, etc.

#### PARÁGRAFO PRIMEIRO

Para os fins do presente programa, os EMPREGADOS DE RESTAURANTE E APOIO À OPERAÇÕES são classificados nos seguintes grupos, de acordo com o respectivo cargo:

- a) **Operacionais:** Atendente de Restaurante; Atendente de Restaurante Part Time; Técnico Qualidade e Serviço; Treinador; Embaixador da Experiência do Cliente.
- b) **Supervisão I:** Gerente de Área PL, Gerente de Área SR, Supervisor de Área;
- c) **Supervisão II:** Gerente de Plantão PL, Gerente de Plantão SR e Gerente de Plantão Trainee;
- d) **Gestão I:** Gerente Assistente;
- e) **Gestão II:** Gerente de Unidade de Negócios, Gerente de Unidade de Negócios PL, Gerente de Unidade de Negócios SR e Gerente de Unidade de Negócios Trainee;
- f) **Suporte I:** Assistente Administrativo; Orientador de Público; Técnico de Manutenção;
- g) **Suporte II:** Assistente de *Trade Marketing*; Coordenador de *Trade Marketing*;
- h) **Suporte III:** Gerente Seleccionador;
- i) **Consultoria de Operações e Franquia:** Consultor de Operações e Franquia.

#### PARÁGRAFO SEGUNDO

Os indicadores que compõem os objetivos coletivos do presente programa de PPR são definidos conforme segue:

- a) **PAC:** Lucro após as contas de controle do restaurante. O PAC é apurado mensalmente e divulgado pelo departamento de Finanças da EMPRESA, por meio de planilha eletrônica e impressa.
- b) **Labor %:** custo total de pessoal do restaurante (salário, encargos e benefícios) / Venda do restaurante. O Labor % é apurado e divulgado pelo departamento de Finanças da EMPRESA, por meio de planilha eletrônica e impressa.

- c) **CSS - Oportunidades de satisfação do cliente:** Trata-se de índice apurado por restaurante, que aponta o nível de satisfação do cliente quanto à qualidade do alimento, limpeza do restaurante e a cordialidade no atendimento.
- d) **Controláveis:** Trata-se da medida de desperdício de matéria prima do restaurante. A apuração dos controláveis é feita por meio de contagem, por cada restaurante, dos itens descartados, por mês.
- e) **GCS:** Variação da quantidade de clientes atendidos no restaurante em relação ao ano anterior.
- f) **Vendas do restaurante:** Variação do valor de vendas em Reais, em relação ao ano anterior.
- g) **EBITDA:** Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização (LAJIDA, na sigla em português). O EBITDA para o ano-base de 2023 será apurado com base no resultado da EMPRESA em dólares-norte americanos (US\$), baseado no orçamento para o ano-base de 2023, o qual é estabelecido considerando-se um câmbio projetado de US\$(um dólar) de R\$ 5,21.
- h) **Turnover 90 Dias TTM:** Rotatividade de pessoal (EMPREGADOS DE RESTAURANTE E APOIO À OPERAÇÕES - Operacionais), com menos de 90 dias, consistente da relação entre admissões e desligamentos durante o período de apuração, expressa em percentual.
- i) **ArcoOpco Cash Margin:** Lucro final do restaurante, apurado mensalmente com base nos resultados (vendas – custos – despesas).
- j) **Franco Margin** - Lucro final dos restaurantes franqueados, apurado mensalmente com base nos resultados (vendas – custos – despesas).

#### **CLÁUSULA QUARTA**

##### **CRITÉRIOS – EMPREGADOS DE RESTAURANTE**

A participação eventualmente paga aos EMPREGADOS DE RESTAURANTE dependerá do atingimento dos resultados coletivos da EMPRESA, de acordo com a composição de indicadores para a respectiva classificação de cargo, conforme descrito no Anexo I.

### **PARÁGRAFO PRIMEIRO**

O ponto de partida e condição mínima necessária ao pagamento de PPR aos EMPREGADOS DE RESTAURANTE é o atingimento de PAC mínimo de 75% (setenta e cinco por cento).

### **PARÁGRAFO SEGUNDO**

Os objetivos coletivos serão definidos anualmente pela EMPRESA, de acordo com o plano de negócios, e serão divulgados no início do mês de dezembro anterior ao início do ano-base.

### **PARÁGRAFO TERCEIRO**

A divulgação será por meio de Reunião Presencial e afixação de comunicado no quadro de avisos de cada restaurante, comprometendo-se a manter uma cópia integral deste instrumento em cada restaurante ou unidade operacional para acesso irrestrito dos trabalhadores.

### **PARÁGRAFO QUARTO**

Os EMPREGADOS DE RESTAURANTE serão avaliados na seguinte periodicidade:

- a) **Operacionais:** anualmente
- b) **Supervisão I:** semestralmente
- c) **Supervisão II:** semestralmente
- d) **Gestão I:** semestralmente
- e) **Gestão II:** semestralmente
- f) **Suporte I:** semestralmente
- g) **Suporte II:** anualmente
- h) **Suporte III:** anualmente
- i) **Consultoria de Operações:** semestralmente
- j) **Consultoria de Operações Franquia:** semestralmente

R

## **CLÁUSULA QUINTA**

### **CRITÉRIOS – EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS**

A participação eventualmente paga aos EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS dependerá do atingimento dos resultados dos objetivos coletivos da EMPRESA e do objetivo individual, de acordo com a composição de indicadores disposta nos Anexos II e III.

#### **PARÁGRAFO PRIMEIRO**

O ponto de partida e condição mínima necessária ao pagamento de PPR aos EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS é o atingimento de EBITDA mínimo de 75% (setenta e cinco por cento).

#### **PARÁGRAFO SEGUNDO**

Os objetivos coletivos serão definidos anualmente pela EMPRESA, de acordo com o plano de negócios, e serão divulgados no início do mês de dezembro anterior ao início do ano-base, por meio de Reunião Presencial entre os EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS e seus respectivos Gestores.

#### **PARÁGRAFO TERCEIRO**

O objetivo coletivo é composto de 3 indicadores, os quais incluirão, necessariamente, o EBITDA, e 2 outros a serem fixados na reunião presencial de que trata o parágrafo anterior.

#### **PARÁGRAFO QUARTO**

Cada indicador terá um impacto na composição do objetivo coletivo do EMPREGADO, conforme previsto no Anexo II.

#### **PARÁGRAFO QUINTO**

As metas individuais serão compostas de 3 a 5 indicadores, os quais incluirão, necessariamente, Ebitda, Vendas identificadas e ESG e 2 outras a serem fixadas na forma descrita no parágrafo anterior, comprometendo-se a EMPRESA a enviar previamente os referidos indicadores. Todos os funcionários com mais de 91 dias de contrato vigente dentro do ano base contemplados por este documento, deverão ter suas metas contratadas no sistema SGD e com avaliação dos respectivos gestores



#### **PARÁGRAFO SEXTO**

Para os empregados contratados ou promovidos após 30/09/2023, será considerado o índice de 100% para o resultado de performance. O mesmo acontecerá com os empregados que se desligaram da companhia no ano base de 2023, no período de janeiro a março.

#### **PARÁGRAFO SÉTIMO**

As competências individuais serão aquelas indicadas no "Modelo Best de Competências" da EMPRESA, que compõe o Anexo IV ao presente.

#### **PARÁGRAFO OITAVO**

Os EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS serão avaliados anualmente.

#### **CLÁUSULA SEXTA**

##### **PARÁGRAFO PRIMEIRO**

O Valor do Salário, para fins de cálculo da Participação, é definido por grupo de cargos, conforme segue:

##### **a) EMPREGADOS DE RESTAURANTE**

###### **i. Cargos Operacionais e Suporte II e III (avaliação anual)**

Mensalistas – salário base do mês de dezembro do ano-base

Horistas – salário-hora do mês de dezembro do ano base, multiplicado pela média mensal das horas trabalhadas durante o ano (janeiro a dezembro).

###### **ii. Cargos de supervisão e Suporte I (avaliação semestral)**

Mensalistas – Para a antecipação - salário base do mês de junho do ano-base;  
Para a parcela final -salário base de dezembro do ano-base.

Horistas – Para a antecipação - salário-hora do mês de junho multiplicado pela média mensal das horas trabalhadas durante o semestre (janeiro a junho).  
Para a parcela final - salário-hora do mês de dezembro, multiplicado pela média mensal das horas trabalhadas durante o semestre (julho a dezembro).

iii. **Cargos de gestão** (avaliação semestral):

Mensalistas – Para a antecipação - salário base do mês de junho do ano-base e para a parcela final – salário base do mês de dezembro do ano-base.

iv. **Consultoria de Operações e Franquia** (avaliação semestral): Para a antecipação - salário base do mês de junho do ano-base e para a parcela final – salário base do mês de dezembro do ano-base.

b) **EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS:** (avaliação anual): salário-base do mês de dezembro do ano-base.

**PARÁGRAFO SEGUNDO**

Os objetivos coletivos e individuais previstos no presente programa serão apurados nos meses de janeiro a março do ano subsequente ao ano-base, para os grupos de avaliação anual, e, para os grupos de avaliação semestral, nos meses de julho a setembro do ano-base, para a antecipação, e janeiro a março do ano subsequente ao ano-base, para a parcela final.

**PARÁGRAFO TERCEIRO**

Os pesos dos objetivos são aqueles definidos nas Tabelas que compõem os Anexos I, II e III.

**PARÁGRAFO QUARTO**

Os EMPREGADOS terão, de acordo com o grupo ou nível hierárquico (*job grade*) de cargo, um PPR Target em múltiplos do salário base, conforme previsto nos Anexos I, II e III deste instrumento.

**PARÁGRAFO QUINTO**

Para cada objetivo será atribuída uma nota, expressa em percentagem, correspondente ao grau de cumprimento daquele objetivo específico (“NOTA”).

**PARÁGRAFO SEXTO**

A “NOTA FINAL” corresponderá a multiplicação da NOTA do TEAM FACTOR X índice performance individual.



#### **PARÁGRAFO SÉTIMO**

O valor da participação eventualmente devida aos EMPREGADOS, depois da verificação e da apuração das condições e critérios indicados neste Instrumento, será calculado da seguinte forma:

$$\text{Valor da Participação} = \frac{\text{Valor do Salário} \times \text{PPR Target} \times \% \text{ Meses Trabalhados}}{(\Sigma \text{NF})}$$

onde

$$(\Sigma \text{NF}) = \text{somatória de todas as NOTAS FINAIS relativas a cada Objetivo}$$

#### **PARÁGRAFO OITAVO**

Os 30 (trinta) Gerentes de Unidade de Negócios/PL/SR alocados nos (trinta) 30 restaurantes com maior valor de venda de cada regional terão o % de atingimento do resultado duplicado, serão considerados na Regional S A O 1 08 (oito) restaurantes, SÃO 2 07 (sete) restaurantes, na Regional RSOU 08 (oito) restaurantes e na Regional BRA 7 (sete) restaurantes.

#### **PARÁGRAFO NONO**

O não cumprimento de quaisquer das exigências relacionadas neste Instrumento desobrigará a EMPRESA do pagamento da Participação.

#### **PARÁGRAFO DEZ**

O SINDICATO reconhece que os procedimentos utilizados na definição de metas e objetivos, bem como nas avaliações individuais e globais, foram amplamente discutidos e são de pleno conhecimento por parte dos EMPREGADOS, em Assembleia devidamente convocada para estes fins.

## **CLÁUSULA SÉTIMA**

### **PAGAMENTO DA PARTICIPAÇÃO**

Para os empregados avaliados semestralmente, o pagamento da antecipação da Participação, quando devida, ocorrerá até 31 outubro de 2023, referente ao primeiro semestre, e a parcela final da Participação, quando devida, será paga até 31 de março de 2024, referente ao segundo semestre. Para os empregados avaliados anualmente, a Participação será paga até **(ii)** 31 de março de 2024, para os empregados mensalistas; e **(iii)** 31 de março de 2024, para os empregados horistas.

### **PARÁGRAFO ÚNICO**

Respeitadas as regras e condições deste Instrumento, os EMPREGADOS que tiverem sido desligados por qualquer razão receberão a Participação a que eventualmente tiverem direito até 30 de abril de 2024.

## **CLÁUSULA OITAVA**

### **PAGAMENTO PROPORCIONAL DA PARTICIPAÇÃO CICLO ANUAL E SEMESTRAL**

Terão direito ao pagamento da Participação de forma proporcional, à razão de 1/12 (um doze avos) para o ciclo anual e, à razão de 1/6 (um seis avos) para o ciclo semestral, por mês ou período igual ou superior a quinze dias de efetivo trabalho dentro do mês, independentemente do número de dias do mês, excluído o aviso prévio indenizado, os seguintes EMPREGADOS, desde que satisfeitas as condições previstas neste Instrumento para a obtenção do benefício:

- a. os empregados contratados após o início do ano-base;
- b. os(as) empregados(as) afastados(as) por auxílio-doença comum, com o recebimento do correspondente benefício previdenciário, até a data a partir da qual seria devido o respectivo benefício;
- c. os empregados afastados em licença não remunerada, até a data do afastamento;
- d. os empregados afastados em virtude das exigências do serviço militar, até a data de afastamento;
- e. os empregados com deficiência (PcD) com afastamentos relacionados e decorrentes da condição da deficiência, desde que o empregado sinalize o motivo do afastamento através do envio dos atestados com o CID-10 (Código

- Internacional de Doenças), para que o afastamento seja analisado pela área médica para o devido abono;
- f. os empregados trans, travestis e não binários com afastamentos relacionados e decorrentes de hormonização e cirurgias relacionadas ao processo de redesignação sexual, desde que o empregado sinalize e manifeste previamente para área especialista que o afastamento tem relação com a condição de pessoa trans, travesti e não binária em processo de hormonização e redesignação sexual, para que o pedido seja analisado e aprovado pela área médica para o devido abono;
- g. os empregados dispensados sem justa causa, os desligados por mútuo acordo nos termos do artigo 484-A da CLT e os demissionários, até a data da comunicação do desligamento, no caso de aviso prévio indenizado, ou até o fim do aviso prévio trabalhado.

#### **PARÁGRAFO PRIMEIRO**

Os empregados dispensados por justa causa não terão direito ao recebimento de qualquer valor a título de Participação, nem de forma proporcional.

#### **PARÁGRAFO SEGUNDO**

Os pagamentos proporcionais ora previstos serão calculados de acordo com os resultados apurados até o momento da cessação da prestação de serviços.

#### **CLÁUSULA NONA**

##### **DESVINCULAÇÃO DOS SALÁRIOS**

De acordo com o artigo 3º da Lei nº 10.101/2000, a Participação paga aos empregados da EMPRESA de acordo com as regras deste Programa não terá natureza de salário para qualquer fim e não se incorporará às suas remunerações, não se aplicando também à parcela o princípio da habitualidade, sendo facultado à EMPRESA fazer uso das vantagens previstas na referida legislação.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA**

##### **PREVALÊNCIA E COMPENSAÇÃO**

Na hipótese de ser celebrada, supervenientemente, convenção coletiva de trabalho ou de haver a fixação de pagamento de participação em lucros ou resultados por meio de sentença normativa ou acordo em dissídio coletivo da categoria, estabelecendo pagamento de verba a título de participação nos lucros ou resultados, sob qualquer forma ou natureza, o presente Instrumento, em todos os seus critérios e condições, prevalecerá.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA**

##### **CLÁUSULA PENAL**

Fica estabelecida uma multa de 10% (dez por cento) do salário normativo da categoria por infração e por empregado em caso de descumprimento das obrigações de fazer contidas neste Instrumento, valor este que deve reverter em benefício do trabalhador prejudicado.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA**

##### **AÇÕES JUDICIAIS**

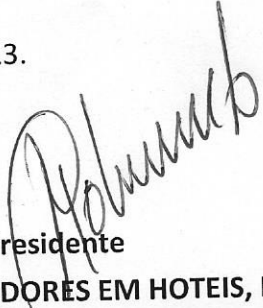
O presente acordo de PPR não contempla matérias litigadas em processos judiciais ou administrativos em trâmite que, por sua vez, deverão prosseguir independentemente da celebração deste instrumento.

**CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA**

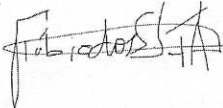
**VIGÊNCIA**

O presente PPR terá vigência de doze meses, de 1º/1/2023 a 31/12/2023.  
Por estarem justas e acertadas, para que produza os seus jurídicos e legais efeitos,  
assinam as partes acordantes o presente PPR em três vias de igual teor.

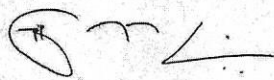
Araxá, 16 de outubro de 2023.



**CARLOS ROBERTO ROSA - Presidente**  
**SINDICATO DOS TRABALHADORES EM HOTEIS, RESTAURANTES, BARES,**  
**ESTABELECIMENTOS DE HOSPEDAGEM E ALIMENTACAO PREPARADA E BEBIDAS A**  
**VAREJO, E TURISMO**



**FÁBIO SANTANN'A – Diretor de Gente, Diversidade e Inclusão**  
**ARCOS DOURADOS COMÉRCIO DE ALIMENTOS S.A.**



**ROBERTO BACCARO – Gerente de Relações Sindicais**  
**ARCOS DOURADOS COMÉRCIO DE ALIMENTOS S.A.**

**ANEXO I**  
**COMPOSIÇÃO DO PPR DOS EMPREGADOS DE RESTAURANTE**

Grupo de cargo	PPR Target (por período de avaliação)	Periodicidade de avaliação	Composição do Objetivo Coletivo	Peso do Indicador
Operacionais	0,5 salários	Anual	PAC	Potencializador
			Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0
Supervisão I	1,2 salários	Semestral	PAC	Potencializador
			Vendas	35,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	15,0
			Controláveis	10,0
Supervisão II	1,2 salários	Semestral	PAC	Potencializador
			Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0
Gestão I	1,2 salários	Semestral	PAC	Potencializador
			Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0
Gestão II	1,335 salários	Semestral	PAC	Potencializador
			Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0

Suporte I	1,2 salários	Semestral	PAC	Potencializador
			Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0
Suporte II	2,4 salários	Anual	Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0
Suporte III	2,4 salários	Anual	EBITDA	80,0
			Indicador 1	10,0
			Indicador 2	10,0
Consultoria de Operações	1,75 salários	Semestral	<i>ArcoOpco Cash Margin</i>	Potencializador
			Vendas	40,0
			GCs	10,0
			CSS	20,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	20,0
Consultoria de Franquia	1,75 salários	Semestral	Vendas	40,0
			GCs	30,0
			CSS	20,0
			Franco Margin	10,0
Consultoria Misto	1,75 salários	Semestral	Vendas	40,0
			GCs	20,0
			CSS	10,0
			Labor %	10,0
			Turnover 90 Dias TTM	10,0
			Franco Margin	10,0

## ANEXO II

### IMPACTO DOS INDICADORES COLETIVOS DE EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS (Team Factor)

EBITDA Achievement	Impacto TIP
<75.0%	0.0%
75.0%	24.0%
80.0%	30.4%
85.0%	36.8%
90.0%	64.0%
95.0%	72.0%
100.0%	80.0%
105.0%	96.0%
110.0%	104.0%
120.0%	120.0%
125.0%	132.6%
130.0%	140.6%

Peso Venda Identificada	
Brasil	Impacto TIP
20.0%	0.0%
21.7%	2.5%
23.3%	5.0%
25.0%	10.0%
32.2%	15.0%
33.4%	20.0%
37.6%	22.5%

Redução de emissões GEE		
Scope 1 y 2 (Directas y Energia)	Scope3 (Indirectas y Cadena de Valor)	Impacto TIP
1.0% o menos	0.0% o menos	0.0%
1.5%	0.5%	2.5%
2.0%	1.0%	5.0%
3.0%	2.0%	10.0%
4.0%	3.0%	15.0%
5.0%	4.0%	20.0%
5.5% o más	4.5% o más	22.5%

R



### ANEXO III

#### CÁLCULOS DE PAGAMENTO DE PPR PARA EMPREGADOS ADMINISTRATIVOS

Escritório	Salário	Meses	Target	Team Factor	IP (Índice de Performance)	
CHIEF OPERATING OFFICER	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 12,0 )	X	Resultado	X Resultado
Presidente	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 8,0 )	X	Resultado	X Resultado
VPs (Grade 9)	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 5,0 )	X	Resultado	X Resultado
Diretores (Grade 8)	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 5,0 )	X	Resultado	X Resultado
Diretores (Grade 7)	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 5,0 )	X	Resultado	X Resultado
Gerentes (Grade 6)	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 4,0 )	X	Resultado	X Resultado
Gerentes (Grades 5)	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 3,5 )	X	Resultado	X Resultado
Grades 4 e 4A	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 2,9 )	X	Resultado	X Resultado
Grades 0 a 3	( Salário Base Dezembro	X % Meses Trabalhados	X 2,4 )	X	Resultado	X Resultado

ANEXO IV

MODELO BEST DE COMPETÊNCIAS DA ARCOS DOURADOS

COMPETÊNCIA	DEFINIÇÃO	DESCRIÇÃO
Bases para o sucesso	Mostrar as qualidades que permitem um alto desempenho: Curiosidade, Pensamento Ágil, Resiliência e Conexão.	Pensamento Ágil: adaptar-se rapidamente e facilmente a novas condições; Curiosidade: formular perguntas que ajudem a obter uma melhor visão dos resultados; Construção de relações: fortalecer os vínculos para fomentar o enriquecimento da equipe; Resiliência: lidar os desafios com empatia e otimismo, aprendendo com eles.
Capacidade de execução	Cortar e buir com o mais importante para o negócio.	Reavaliar continuamente as prioridades para certificar de que se concentra no necessário e no que fará mais benefício para o negócio; Disposição para abandonar uma função definida e fazer o que for necessário, mesmo quando isso representar sair da zona de conforto.
Competência Estratégica	Marcar o caminho adequado utilizando os dados e o pensamento crítico.	Tomar decisões claras e oportunas, com base na análise de dados e de contexto; Aplicar os valores do Arcos Dourados em cada decisão que tomamos, vivendo a integridade; Habilidade para manter o foco naquilo que impulsiona o sucesso da recuperação e reativação do negócio.
Talento	Acelerar e promover o desenvolvimento próprio e dos outros.	Desenvolver e manter o compromisso da equipe apesar das adversidades; Envolver-se e garantir o desenvolvimento das competências necessárias para hoje, e para o futuro da organização; Maximizar a capacidade da equipe diante dos novos desafios, mostrando empatia e flexibilidade.