



CNPJ/MF Nº 73.178.600/0001-18

Rua Professor Manoelito de Ornellas, 303, 7º andar, cj.71, Chácara Santo Antonio
CEP 04719-917, São Paulo - SP

13. REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

13.1. Política e prática de remuneração do conselho de administração, da diretoria estatutária e não estatutária, do conselho fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, abordando os seguintes aspectos:

a) objetivos da política ou prática de remuneração:

A política de remuneração praticada pela Companhia para seus administradores, incluindo os membros do Conselho de Administração, os Diretores estatutários e não estatutários, tem como objetivo atrair e reter profissionais diferenciados que possam contribuir para o crescimento e perpetuidade da empresa. Essa política é baseada nas melhores práticas de mercado obtidas por pesquisas periódicas, alinhando os interesses dos executivos e dos acionistas da Companhia.

Os Diretores, estatutários ou não, são elegíveis à remuneração variável o que lhes permite o compartilhamento do risco e do resultado da Companhia, característica de uma política transparente e voltada para o alcance de resultados duradouros.

Os membros do Conselho de Administração recebem apenas remuneração fixa.

b) composição da remuneração, indicando:

i. descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles

a) Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração recebem uma remuneração fixa, estabelecida de acordo com as práticas de mercado. Dois membros do Conselho não são remunerados pelo exercício dessa função.

b) Diretoria

Os membros da Diretoria estatutária e não estatutária fazem jus a remuneração fixa e variável, a qual inclui remuneração baseada em contratos de opções de ações ("*Stock Options*"). Os valores pagos a título de remuneração fixa seguem padrões de mercado, permitindo assim que a Companhia atraia e retenha profissionais diferenciados, que agreguem valor aos resultados da empresa. Além disso, possuem benefícios comuns aos praticados pelo mercado, tais como seguro de vida e convênio médico.

O objetivo da remuneração variável de curto prazo é recompensar o executivo tendo por base o resultado anual, definido, pelo alcance de metas fixadas para a empresa e de metas individuais estipuladas para o mesmo período. A remuneração variável de longo prazo, baseada em contratos de opções de ações (geralmente com prazo de 5 anos), visa recompensar o executivo pelo resultado alcançado e a sua retenção. O objetivo da remuneração variável é alinhar os interesses dos executivos com os da Companhia e seus acionistas.

A Cyrela possui um “Comitê de Pessoas” que analisa a estratégia de remuneração fixa e variável a ser adotada, os modelos de *Stock Options* e as indicações de beneficiários, que devem ser aprovados pelo Conselho de Administração.

ii. qual a proporção de cada elemento na remuneração total

A remuneração do Conselho de Administração é fixa.

Para a Diretoria (tanto estatutária quanto não estatutária), a remuneração fixa corresponde a aproximadamente 30% da remuneração total e a remuneração variável corresponde a cerca de 70%, incluindo a parcela relativa à remuneração baseada em *Stock Options*. Dentro da parcela referente à remuneração variável, a parte relacionada à remuneração baseada em *Stock Options* (longo prazo) representa aproximadamente 60% e a parte relacionada ao bônus (curto prazo) representa aproximadamente 40%.

Esses percentuais podem variar em função de mudanças nos resultados obtidos pela Companhia no período, dado o componente de compartilhamento de riscos e resultados existente na remuneração variável.

iii. metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração

A remuneração paga pela Companhia aos seus administradores é comparada anualmente com aquela praticada pelo mercado, por meio de pesquisas realizadas por consultorias externas especializadas, de forma que se possa aferir a sua competitividade e eventualmente avaliar a necessidade de se realizar reajuste em algum dos componentes da remuneração.

iv. razões que justificam a composição da remuneração

A Companhia adota um modelo de composição da remuneração para a Diretoria que concentra uma parcela significativa da remuneração total nos componentes variáveis (tanto de curto como de longo prazo), o que é parte de sua política de compartilhar o risco e o resultado com seus principais executivos.

A Companhia adota apenas remuneração fixa para o Conselho de Administração.

c) principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração:

Para a determinação de todos os itens de remuneração da Diretoria (tanto estatutária quanto não estatutária), são levadas em consideração a sua performance e metas individuais. A remuneração variável está diretamente atrelada aos indicadores contidos no Planejamento Estratégico da Companhia, o qual é aprovado pelo Conselho de Administração e contém as metas definidas para o período, como por exemplo, vendas, lucratividade, entre outros.

A Companhia adota apenas remuneração fixa para o Conselho de Administração.

d) como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho:

Qualquer alteração nos componentes da remuneração está diretamente atrelada à performance individual dos Diretores e da Companhia e alcance das metas no período em questão, já que os aumentos salariais, as variações dos múltiplos salariais recebidos como bônus e a quantidade de opções outorgadas estão diretamente ligados ao desempenho demonstrado no período avaliado.

A Companhia adota apenas remuneração fixa para o Conselho de Administração.

e) como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses de curto, médio e longo prazo da Companhia:

O formato da remuneração acima descrito procura incentivar os colaboradores a buscar a melhor rentabilidade dos investimentos e projetos desenvolvidos pela Companhia, de tal maneira a alinhar os interesses destes com os da Companhia.

Em uma perspectiva de curto prazo, a Companhia busca obter tal alinhamento por meio de salários e pacote de benefícios compatíveis com o mercado.

Em médio-prazo, a Companhia visa obter tal alinhamento por meio do pagamento de bônus e participação nos resultados da Companhia a determinados colaboradores.

Em longo prazo, a Companhia busca reter profissionais qualificados por meio da outorga de opções de compra de suas ações aos membros de sua administração.

A Companhia adota apenas remuneração fixa para o Conselho de Administração.

f) existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos:

Não há remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos da Companhia.

g) existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia:

Não há qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia.

13.2 Remuneração reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal:

Conforme o artigo 67 da Instrução da CVM número 480, a Companhia não apresentará dados relativos aos exercícios de 2007 e 2008.

| 2009 (R\$) | Conselho de Administração* | Diretoria Estatutária | Total** |
|--|-----------------------------------|------------------------------|------------------|
| N.º de membros | 4,34 | 6 | 10,34 |
| Remuneração Fixa Anual | 531.206 | 2.706.004 | 3.237.210 |
| Salário ou Pró-Labore | 531.206 | 2.583.309 | 3.114.515 |
| Benefícios Diretos e Indiretos | - | 122.695 | 122.695 |
| Remuneração por participação em Comitês | - | - | - |
| Outros | - | - | - |
| Remuneração Variável Anual | - | 6.022.996 | 6.022.996 |
| Bônus | - | 2.743.767 | 2.743.767 |
| Participação nos resultados | - | - | - |
| Remuneração por participação em reuniões | - | - | - |
| Comissões | - | - | - |
| Outros | - | - | - |
| Benefícios pós-emprego | - | - | - |
| Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo | - | - | - |
| Remuneração baseada em ações ¹ (***) | - | 3.279.229 | 3.279.229 |
| TOTAL | 531.206 | 8.729.000 | 9.260.206 |

¹ Este campo deve ser preenchido de acordo com a definição de remuneração baseada em ações, paga em ações ou dinheiro, conforme normas contábeis que tratam do assunto.

(*) Dois membros do Conselho de Administração não são remunerados por esta função. Houve alteração no número de membros do Conselho de Administração, portanto, o cálculo de número de membros foi realizado seguindo as regras do Ofício CVM SEP03/2010, segundo o qual o número de membros deve corresponder à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente.

(**) Dois membros estão nos dois grupos, no entanto, como não são remunerados pelo exercício de sua função no Conselho de Administração, sua remuneração consta somente como parte da Diretoria Estatutária.

(***) Valor referente ao reconhecimento contábil de todos os planos de opção vigentes conforme as normas contábeis aplicáveis. Portanto, a remuneração variável baseada em ações não faz parte da remuneração total global aprovada em Assembleia Geral referente ao exercício. Além disso, este valor poderá não se realizar conforme descrito no item 4 abaixo.

13.3 Em relação à remuneração variável dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente da diretoria estatutária:

| 2010 (R\$) | Conselho de Administração | Diretoria Estatutária** | Total |
|--|---------------------------|-------------------------|-----------|
| N.º de membros* | 0 | 4 | 4 |
| Bônus / Participação nos Resultados | | | |
| Valor mínimo previsto no plano de remuneração | - | - | - |
| Valor máximo previsto no plano de remuneração | - | 7.000.000 | 7.000.000 |
| Valor previsto no plano de remuneração - metas atingidas | - | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Valor efetivamente reconhecido | - | - | - |

(*) Conforme item 13.3 do Ofício-Circular/CVM/SEP/Nº 03/2010, o número de membros considerados para fins desse item 13.3 corresponde ao número de diretores e conselheiros a quem a Companhia prevê que será atribuída remuneração variável a ser reconhecida em seu resultado em 2010.

(**) Dois dos diretores estatutários não receberam remuneração variável.

| 2009 (R\$) | Conselho de Administração | Diretoria Estatutária** | Total |
|--|---------------------------|-------------------------|-----------|
| N.º de membros* | 0 | 4 | 4 |
| Bônus / Participação nos Resultados | | | |
| Valor mínimo previsto no plano de remuneração | - | - | - |
| Valor máximo previsto no plano de remuneração | - | 7.378.169 | 7.378.169 |
| Valor previsto no plano de remuneração - metas atingidas | - | 2.732.655 | 2.732.655 |
| Valor efetivamente reconhecido | - | 2.743.767 | 2.743.767 |

(*) Conforme item 13.3 do Ofício-Circular/CVM/SEP/Nº 03/2010, o número de membros considerados para fins desse item 13.3 corresponde ao número de diretores e conselheiros a quem a Companhia prevê que será atribuída remuneração variável a ser reconhecida em seu resultado em 2010.

(**) Dois dos diretores estatutários não recebem remuneração variável.

13.4 Em relação ao plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente, descrever:

a) termos e condições gerais

A Companhia possui 4 planos de opção de compra de ações. No âmbito dos Planos de Opção de Compra de Ações da Companhia, empregados e diretores (estatutários ou não) (“Beneficiários”) são elegíveis a receber opções de compra de ações ordinárias de emissão da Companhia. A elegibilidade se dá conforme o plano; em alguns modelos, são elegíveis apenas os executivos da empresa; em outros, todos os colaboradores da Companhia podem participar.

Atualmente 295 colaboradores ativos, sejam eles diretores (estatutários ou não estatutários) ou empregados, detêm opções de compra de ações da Companhia, considerando-se todos os contratos de *Stock Options* em conjunto.

Há dois tipos de Planos de Opção.

(A) No primeiro tipo de Plano, as outorgas são concedidas conforme a escolha da parcela do bônus a ser pago em opções pelo beneficiário ou investida em ações por parte do beneficiário, de acordo com a seguinte classificação: (i) Diretores (estatutários ou não) e membros do Conselho de Administração: poderão escolher receber em opções o equivalente a até 50% (cinquenta por cento) dos recursos que seriam pagos ao respectivo beneficiário como bônus anual ou optar por investir tal percentual na aquisição de ações no mercado; (ii) Demais colaboradores: poderão escolher receber em opções o equivalente a até 25% (vinte e cinco por cento) dos recursos que seriam pagos ao respectivo Beneficiário como bônus anual (Plano 2008) ou optar por investir tal percentual na aquisição de ações no mercado (Plano de Opção III “Cyrela em Ação” 2007 (Plano 2007).

Para cada ação cuja opção tenha sido concedida aos beneficiários (*vesting* inicial) ou ações adquiridas no mercado, conforme opção do beneficiário nos termos do parágrafo anterior, a Companhia outorgará novas opções de compra de ações (*vesting* final), dentro dos seguintes limites e condições: (i) Diretores (estatutários ou não) e membros do Conselho de Administração: para cada ação cuja opção tenha sido concedida ou adquirida no mercado nos termos do parágrafo anterior, haverá a outorga de opção de compra de 02 (duas) ações adicionais; (ii) Empregados e prestadores de serviços: para cada ação cuja opção tenha sido concedida ou adquirida no mercado nos termos do parágrafo anterior, haverá a outorga de opção de compra de 04 (quatro) ações adicionais.

No caso em que o beneficiário direciona parte do bônus para opções de ações, a quantidade de ações objeto da opção a ser outorgada aos beneficiários será calculada e atribuída com base no valor de mercado das ações da Companhia no encerramento do pregão do dia posterior à data de pagamento do bônus pela Companhia. No caso de compra das ações, o valor será aquele de mercado quando dos períodos de adesão ao Plano. A quantidade de opções outorgadas está atrelada ao limite de diluição descrito no item 13 (f).

Enquadram-se nesta modalidade de Plano: o Plano de Opção III “Cyrela em Ação” 2007 (Plano 2007) e o Plano 2008.

(B) No segundo tipo de Plano, são concedidas opções de ações em consonância com as remunerações individuais e possuem valor de exercício pré-determinado.

Enquadram-se nesta modalidade de Plano: o Plano de Opção II (Plano 2006) e o Plano IV “Plano Executivo” 2007 (Plano Retenção).

a.1) Descrição dos Planos

O Plano de Opção II (Plano 2006) foi aprovado em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 28 de abril de 2006. O plano se encerrará no ano de 2010 e não está prevista nova outorga

de opções neste plano. Esse plano é destinado para administradores, empregados, ou pessoas naturais que prestem serviços à Cyrela ou à sociedade sob seu controle.

O Plano de Opção III "Cyrela em Ação" 2007 (Plano 2007) foi aprovado em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 30 de abril de 2007, sendo referendados os termos e condições aprovados pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 20 de março de 2007. Esse plano é destinado a todos os administradores, empregados e prestadores de serviços que fazem jus ao recebimento de bônus anual e que não tenham como componente de sua remuneração comissões direta ou indiretamente ligadas à venda ou compra de ativos para a Companhia.

O Plano IV "Plano Executivo" 2007 (Plano Retenção) destinado à retenção de determinados executivos foi aprovado em 08 de outubro de 2007 em Assembleia Geral Extraordinária, sendo referendados os termos e condições aprovados pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 19 de setembro de 2007. Esse plano é destinado a prestadores de serviços e determinados executivos-chave selecionado por um comitê de executivos, indicados pela Diretoria e aprovados pelo Diretor-Presidente, responsável pela administração do Plano.

O Plano 2008 foi aprovado conforme deliberação em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 29 de abril de 2008, o qual havia sido aprovado anteriormente em Reunião do Conselho de Administração realizada em 10 de abril de 2008. Esse plano é destinado a todos os administradores, empregados e prestadores de serviços que fazem jus ao recebimento de bônus anual e que não tenham como componente de sua remuneração comissões direta ou indiretamente ligadas à venda ou compra de ativos para a Companhia.

As opções deverão ser exercidas pelo beneficiário conforme prazos estipulados em cada um dos contratos de *Stock Options*, que observam as regras de cada um dos planos (os períodos de *vesting*), sendo que sempre serão observados eventuais períodos de restrição aos quais a Companhia está sujeita por ser uma companhia aberta. Abaixo tabela contendo resumo para cada plano de opção para o Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária:

| Plano | Contrapartida do executivo | Vesting inicial | Opções outorgadas (Vesting final) | Data de outorga | Critério para preço de exercício |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------------|--|---|
| Plano de Opção II (Plano 2006) | Não se aplica | A partir do 2º ano para 25% do vesting final | 74.486 | 4/5/2006 | R\$14,60 (maio/2006) corrigido a IGP-M e pela cisão CCP |
| Plano de Opção III "Cyrela em Ação" 2007 (Plano 2007) | 78.446 ações | A partir do 2º ano para 100% (bloqueio de 20% para vesting final) | 156.892 | 16/5/2007 | R\$ 0,01 |
| Plano IV "Plano Executivo" 2007 (Plano Retenção) | Não se aplica | Não se aplica | 327.253 | 08/10/2007 22/08/2008 01/10/2009 | R\$ 0,01 |
| Plano 2008 | 50% da remuneração variável | A partir do 2º ano para 89.423 ações (bloqueio de 20% para vesting final) | 268.269 | 29/4/2008 | R\$0,01 |
| Total | | | 826.900 | | |

a.2) Direitos e administração dos Planos

As ações frutos do exercício de opções gozarão dos mesmos direitos conferidos às demais ações de emissão da Companhia e farão jus a 100% (cem por cento) dos dividendos relativos ao exercício social em que for exercida a opção.

Em todos os Planos, o exercício da opção antes do período de *vesting* inicial ou, ainda, a alienação ou venda da parcela da opção após o período de *vesting* inicial e antes do período de *vesting* final implicam na exclusão do Beneficiário do Plano.

Os Planos são administrados por um Comitê formado por um grupo de executivos da Companhia, cujas atribuições são (i) assegurar o cumprimento das regras do Plano, bem como julgar situações não previstas nelas; e (ii) acompanhar o funcionamento do Plano, práticas de mercado e legislação, propondo eventuais ajustes necessários.

b) principais objetivos do plano:

Estimular a expansão, o êxito e os objetivos sociais da Companhia e alinhar o interesse de seus acionistas, administradores e funcionários graduados.

c) forma como o plano contribui para esses objetivos

O Plano 2007 visa a recompensar resultados alcançados; ao se oferecer condições diferenciadas de aquisição de ações a partir do alcance de metas estabelecidas, que já são construídas levando-se em consideração a expansão dos negócios, se está incentivando a realização das metas, a criação de valor e perseguindo o êxito dos objetivos sociais da Companhia.

Os demais Planos oferecem condições diferenciadas para aquisição de ações para um grupo mais restrito de colaboradores; a intenção é atrair e reter executivos de alto nível, considerados fundamentais para o negócio e a maximização dos lucros. Não obstante, por meio do comprometimento de seus recursos próprios, o grupo busca a valorização das ações, compartilhando dos riscos e ganhos da Companhia.

d) como o plano se insere na política de remuneração da Companhia

Como um componente da remuneração total (remuneração fixa, variável de curto prazo e variável de longo prazo).

e) como o plano alinha os interesses dos administradores e da Companhia a curto, médio e longo prazo

No curto prazo, os administradores recebem condições vantajosas para aquisição de ações, e comprometem-se com os resultados da Companhia, que reverte diretamente na maximização dos seus lucros e dos acionistas.

No médio e longo prazos, o objetivo é a retenção dos administradores.

f) número máximo de ações abrangidas

O número total de ações ordinárias objeto das opções outorgadas não poderá ultrapassar o percentual de 3% do total das ações de emissão da Companhia, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos.

g) número máximo de opções a serem outorgadas

Não há número máximo de opções a serem outorgadas, devendo sempre ser observado o número máximo de ações abrangidas pelos Planos, conforme indicação no item "f" acima.

h) condições de aquisição de ações

Permanência do executivo no quadro de administradores da empresa, pelo prazo de *vesting* estipulado em cada contrato.

i) critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Para as ações outorgadas pelo Plano II (Plano 2006), o preço do exercício da Opção de Compra será equivalente a 80% (oitenta por cento) do valor médio ponderado de ações de emissão da Companhia registrado nos pregões da BMF&Bovespa, no mês imediatamente anterior à data da outorga da Opção de Compra, corrigido monetariamente pela variação do Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M) da Fundação Getúlio Vargas, ou outro que o venha a substituir, até a data do respectivo exercício da opção de compra pelo beneficiário.

Para os demais Planos, o preço de exercício das Opções será equivalente a R\$0,01 (um centavo de real) por ação.

j) critérios para fixação do prazo de exercício

O prazo de exercício dos planos é de 5 anos para o *vesting* final. Para exercício do *vesting* inicial, o prazo é de 2 anos à exceção do Plano IV “Plano Executivo” 2007 (Plano Retenção) que não possui *vesting* inicial.

k) forma de liquidação

O preço de exercício deverá ser pago em moeda corrente nacional à vista no ato da subscrição das ações, exceto no caso do Plano II (Plano 2006), em que o preço de exercício poderá ser pago até o quarto dia após o anúncio do exercício.

l) restrições à transferência das ações

Os Beneficiários não poderão ceder ou de qualquer outra forma transferir a terceiros, no todo ou em parte, seus direitos e obrigações decorrentes dos contratos de *Stock Options* sem o prévio e expresso consentimento, por escrito, da Companhia. Os direitos e obrigações obrigam e beneficiam, conforme o caso, as partes e seus sucessores, a qualquer título.

m) critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Na hipótese de incorporação, fusão, cisão ou reorganização societária da Companhia, na qual a Companhia não permaneça existindo como a sociedade remanescente, as opções permanecerão em vigor, devendo o Conselho de Administração e as sociedades envolvidas em tais operações, a seu exclusivo critério, deliberar acerca das eventuais alterações aos Planos, necessárias à proteção dos legítimos interesses dos Beneficiários, tais como (i) a substituição das ações das opções por ações da sociedade sucessora da Companhia; (ii) a antecipação da aquisição do direito ao exercício das opções, se for o caso, de forma a assegurar a inclusão das ações correspondentes na operação societária em questão; e/ou (iii) o pagamento em dinheiro da quantia a que o Beneficiário faria jus nos termos de cada Plano.

No caso de transferência de controle da Companhia todos os direitos das opções tornar-se-ão automaticamente exercíveis, de forma que o término do *vesting* inicial e *vesting* final ainda vincendos seja antecipado para a data do ato que deliberar a transferência do controle, e ao Beneficiário será concedido, mediante aviso prévio, um prazo razoável, inferior ao prazo de vigência, para que possa exercer as suas opções.

n) efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

Plano II (Plano 2006)

Na hipótese de demissão, renúncia a cargo estatutário ou dispensa por justa causa, o beneficiário perderá todos os direitos de exercício de opções de compra de ações, independentemente do transcurso ou não do prazo de *vesting*.

Caso o beneficiário seja dispensado sem justa causa, (i) com relação às opções cujo prazo de *vesting* não tenha transcorrido, o comitê responsável pela administração do Plano poderá

discricionariamente antecipar tal prazo e estabelecer o prazo de exercício; e (ii) com relação às opções cujo prazo de *vesting* tenha transcorrido, o beneficiário terá o prazo de 30 dias após o desligamento para exercer tais opções.

Em caso de (i) morte ou invalidez permanente do beneficiário: o prazo de *vesting* de todas as opções a que tiver direito é antecipado e o prazo de exercício será de 180 dias contados do evento; e (ii) aposentadoria com desligamento do beneficiário: o prazo de *vesting* de todas as opções a que tiver direito é antecipado e o prazo de exercício será de 60 dias contados do evento.

Plano III "Cyrela em Ação" 2007 (Plano 2007)

Na eventualidade de o Beneficiário pedir demissão, renunciar a seu cargo ou ser demitido ou destituído por justa causa, as opções de compra de ações que ainda sejam passíveis de exercício pelo Beneficiário serão canceladas.

Na hipótese de demissão sem justa causa do Beneficiário, as opções de compra de ações que ainda sejam passíveis de exercício pelo Beneficiário serão canceladas, salvo se o desligamento do Beneficiário for decorrente de redução do quadro de funcionários da Companhia. Após o segundo ano de vigência de tal Plano, o Comitê poderá decidir pela antecipação ou não do desbloqueio das referidas opções.

Na hipótese de morte ou invalidez permanente do Beneficiário, o Comitê decidirá se as ações decorrentes da opção de compra poderão ser antecipadamente exercíveis pelo Beneficiário ou por seus herdeiros, conforme o caso.

No caso de aposentadoria com desligamento do Beneficiário, o Comitê decidirá se as ações decorrentes da opção de compra poderão ser antecipadamente exercíveis.

Plano IV "Plano Executivo" 2007 (Plano Retenção)

Em caso de desligamento do beneficiário do Plano, voluntária ou involuntariamente, (i) ele perderá o direito de exercício de todas as opções de compra de ações outorgadas nos termos desse Plano cujo prazo de *vesting* ainda não tenha decorrido; e (ii) permanecerá com o direito de exercício de todas as opções de compra de ações outorgadas nos termos desse Plano cujo prazo de *vesting* ainda tenha decorrido.

Plano 2008

Na eventualidade de o Beneficiário deixar de fazer parte do quadro de administradores e empregados da Companhia, ou advir a rescisão de seu contrato de prestação de serviços antes do final da data final do *vesting* inicial, conforme o caso, por qualquer motivo, incluindo, mas não se limitando a desligamento voluntário ou involuntário, demissão, morte, invalidez permanente ou aposentadoria ("**Saída**"):

- (i) O *vesting* inicial, relativamente às opções outorgadas ao Beneficiário será antecipado e o Beneficiário poderá exercê-las mediante o pagamento do preço de exercício; e
- (ii) A antecipação ou não do *vesting* final será decidida em Comitê.

Caso não seja possível o exercício das opções em prazo de 30 (trinta) dias após a data de Saída, devido à necessidade de emissão de ações específicas para tanto, o exercício será postergado para a próxima data disponível, conforme cronograma estabelecido pela Companhia.

A transferência do Beneficiário, conforme o caso, para o quadro de administradores, empregados ou prestadores de serviços de sociedade na qual a Companhia detenha participação igual ou superior a 50 % (cinquenta por cento) não será considerado um evento de Saída, hipótese em que o Beneficiário continuará a usufruir do Plano.

13.5 Quantidade de ações ou cotas direta ou indiretamente detidas, no Brasil ou no exterior, e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos pela Companhia, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, na data de encerramento do último exercício social²

Considerando que o Conselho de Administração e a Diretoria Estatutária possuem dois membros em comum, as ações detidas por tais membros foram consideradas no total de ações do Conselho de Administração. Sendo assim, a posição de ações detidas em 31/12/2009 é:

| | <i>Em 31/12/2009</i> | | |
|---------------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| | Ações | Sobre o Capital Social | Total de ações |
| Conselho de Administração | 144.572.744 | 34,23% | 422.393.466 |
| Diretoria Estatutária | 126.970 | 0,03% | |
| Total | 144.699.714 | 34,26% | |

Com relação às opções outorgadas e ações detidas nos planos de *Stock Options*, somam-se:

| | <i>Em 31/12/2009</i> | | |
|---------------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------------|
| | Vesting inicial | Vesting inicial e final | Total de ações |
| Conselho de Administração | - | - | 422.393.466 |
| Diretoria Estatutária | 569.608 | 826.900 | |
| Sobre o Capital Social | 0,1349% | 0,1958% | |

² Para evitar a duplicidade, quando uma mesma pessoa for membro do Conselho de Administração e da diretoria, os valores mobiliários por ela detidos devem ser divulgados exclusivamente no montante de valores mobiliários detidos pelos membros do Conselho de Administração.

13.6 Em relação à remuneração baseada em ações reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

| 2009 | Conselho de Administração | Diretoria Estatutária | | | | | |
|---|---------------------------|--|-------------|-------------|-------------|------------------------|--|
| | | 2006 | Retenção 07 | Retenção 07 | Retenção 07 | Plano 2007 | Plano 2008 |
| Número de Membros | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Em relação a cada outorga de opções de compra de ações: | | | | | | | |
| Data de outorga | - | 4/5/2006 | 8/10/2007 | 22/8/2008 | 1/10/2009 | 16/5/2007 | 29/4/2008 |
| Quantidade de opções outorgadas | - | 74.486 | 178.913 | 23.340 | 125.000 | 156.892 | 268.269 |
| Prazo para que as opções se tornem exercíveis | - | A partir do 2º ano para 25% do vesting final | 5 anos | 5 anos | 5 anos | 5 anos | 2 anos para o vesting inicial 5 anos para o vesting final |
| Prazo máximo para exercício das opções | - | 8 anos | 8 anos | 8 anos | 8 anos | 10 anos | 2 anos para o vesting inicial 5 anos para o vesting final |
| Prazo de restrição à transferência das ações | - | n/a | n/a | n/a | n/a | opções intransferíveis | opções intransferíveis |
| Preço médio ponderado de exercício de cada um dos seguintes grupos de opções: | | | | | | | |
| Em aberto no início do exercício social | - | R\$ 15,33 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 |
| Perdidas durante o exercício social | - | - | - | - | - | - | - |
| Exercidas durante o exercício social | - | R\$ 14,96 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 |
| Expiradas durante o exercício social | - | - | - | - | - | - | - |
| Valor justo das opções na data de outorga | - | R\$ 5,52 | R\$ 23,71 | R\$ 22,57 | R\$ 23,71 | R\$ 24,81 | R\$ 22,57 |
| Diluição potencial em caso de exercício de todas as opções outorgadas | - | 0,0177% | 0,0425% | 0,0055% | 0,0297% | 0,0373% | 0,0637% |
| | | | | | | | 0,1964% |

Observação: dois membros da Diretoria Estatutária não receberam remuneração baseada em ações. Desta forma, o número de membros é 4 para 2009.

13.7 Em relação às opções em aberto do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária ao final do último exercício social

| 2009 | Conselho de Administração | Diretoria Estatutária | | | | | |
|---|---------------------------|-----------------------|---------------|-------------|---------------|------------------------|--|
| | | 2006 | Retenção 07 | Retenção 07 | Retenção 07 | Plano 2007 | Plano 2008 |
| Número de Membros | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Em relação às opções ainda não exercíveis | | | | | | | |
| Quantidade | - | 18.623 | 178.913 | 23.340 | 125.000 | 156.892 | 268.269 |
| Data em que se tornarão exercíveis | - | 4/5/2010 | 8/10/2012 | 22/8/2013 | 1/10/2014 | 16/5/2012 | 29/05/2010 para 89.423 29/05/2013 para 178.846 |
| Prazo máximo para exercício das opções | - | 8 anos | 8 anos | 8 anos | 8 anos | 10 anos | 2 anos para o vesting inicial 5 anos para o vesting final |
| Prazo de restrição à transferência das ações | - | - | - | - | - | opções intransferíveis | opções intransferíveis |
| Preço médio ponderado de exercício | - | R\$ 14,96 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 | R\$ 0,01 |
| Valor justo das opções no último dia do exercício social | - | R\$ 5,52 | R\$ 23,71 | R\$ 22,57 | R\$ 23,71 | R\$ 24,81 | R\$ 22,57 |
| Em relação às opções exercíveis | | | | | | | |
| Quantidade | - | 23.521 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Prazo máximo para exercício das opções | - | 8 anos | - | - | - | - | - |
| Prazo de restrição à transferência das ações | - | - | - | - | - | - | - |
| Preço médio ponderado de exercício | - | R\$ 14,96 | - | - | - | - | - |
| Valor justo das opções no último dia do exercício social | - | R\$ 5,52 | R\$ 23,71 | R\$ 22,57 | R\$ 23,71 | R\$ 24,81 | R\$ 22,57 |
| Valor justo do total das opções no último dia do exercício social | - | R\$ 102.811 | R\$ 4.241.900 | R\$ 526.789 | R\$ 2.963.661 | R\$ 3.892.411 | R\$ 6.054.895 |
| | | | | | | | R\$ 17.782.466 |

Observação: dois membros da Diretoria Estatutária não receberam remuneração baseada em ações. Desta forma, o número de membros é 4 para 2009.

13.8 Em relação às opções exercidas e ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária, nos 3 últimos exercícios sociais

| 2009 | Conselho de Administração | | Diretoria Estatutária | | | | |
|--|---------------------------|---------------|-----------------------|-------------|-------------|------------|------------|
| | 2006 | Retenção 07 | Retenção 07 | Retenção 07 | Retenção 07 | Plano 2007 | Plano 2008 |
| Número de Membros | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Em relação às opções exercidas informar: | | | | | | | |
| Número de ações | - | 9.187 | - | - | - | - | - |
| Preço médio ponderado de exercício | - | R\$ 14,96 | - | - | - | - | - |
| Valor total da diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas | - | R\$ 68.355,23 | - | - | - | - | - |
| Em relação às ações entregues informar: | | | | | | | |
| Número de ações | - | - | - | - | - | - | - |
| Preço médio ponderado de aquisição | - | - | - | - | - | - | - |
| Valor total da diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas | - | - | - | - | - | - | - |

Observação: dois membros da Diretoria Estatutária não receberam remuneração baseada em ações. Desta forma, o número de membros é 4 para 2009.

13.9 Descrição sumária das informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens “13.6” a “13.8”, tal como a explicação do método de precificação do valor das ações e das opções

(A) Modelo de precificação;

Com relação à precificação das ações, vide item (i) do item 13.4 acima. Por sua vez, o modelo de precificação das opções utilizado pela Companhia é o Modelo Black-Scholes, de acordo com a Deliberação CVM 562/08 (CPC-10) e alterações posteriores.

(B) Dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco;

O valor de mercado de cada opção concedida é estimado na data de concessão usando o modelo Black-Scholes-Merton de precificação de opções, considerando como premissas:

- (i) Preço da Ação – o preço da ação no mercado aberto (Bovespa) na data da outorga;
- (ii) Preço de Exercício – o preço de exercício a ser pago pelo beneficiário, conforme o plano de compra de ações registrado na CVM;
- (iii) Volatilidade (% anual) – a variação média no preço das ações da Companhia (Bovespa) até a data da outorga;
- (iv) Tempo de Carência (“Vesting Period”) – o tempo de carência (“Vesting Period”) para exercer o direito das ações, conforme o contrato de Stock Option;
- (v) Dividendos provisionados – dividendos mínimos obrigatórios previstos no Estatuto Social da Companhia, em relação ao valor do capital social (esse cálculo é feito por estimativa);
- (vi) Taxa de juros livre de risco – utiliza-se uma Taxa de Juros Livre de Risco, como por exemplo, de Contrato Futuros BM&F;
- (vii) Quantidade de ações – quantidade total de ações exercíveis que foram outorgadas aos beneficiários nos contratos de Stock Options.

(C) Método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado:

Não aplicável, considerando que os contratos de *Stock Option* não prevêem antecipação de direito de exercício. Neste caso, os valores investidos em opções ou ações são apenas disponibilizados como parte da remuneração investida pelo colaborador;

(D) Forma de determinação da volatilidade esperada:

É utilizada a variação média no preço das ações (Bovespa) da Companhia até a data da outorga.

(E) Se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo:

Nos termos do Modelo Black-Scholes, o valor justo das ações considera: (i) Rentabilidade / juros futuros das ações; (ii) Volatilidade no preço das ações.

13.10 Planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários

A Companhia não confere planos de previdência aos seus administradores.

13.11 Remuneração Média dos Administradores³

| 2009 | Valores Anuais | |
|---------------------------------------|----------------------------|-----------------------|
| | Conselho de Administração* | Diretoria Estatutária |
| número de membros | 4,34 | 6 |
| valor da maior remuneração individual | 132.812 | 2.205.826 |
| valor da menor remuneração individual | 109.896 | 230.633 |
| valor médio de remuneração individual | 122.586 | 1.454.833 |

(*) Dois membros do Conselho de Administração não são remunerados por esta função. A média não considera estes membros. Foi considerada a média de 4,34 membros em 2009.

Número de membros do Conselho de Administração

Até 29/04/2009, Luiz Alves Paes de Barros foi membro do Conselho de Administração, não sendo reeleito pela AGO de 30/04/2009. Nesse sentido, sua remuneração não deve ser considerada para apuração da remuneração mínima. A quantidade de membros do CA em 2009 computada para a média é:

| | Conselheiros | Conselheiros não remunerados | Conselheiros remunerados |
|---------------------|--------------|------------------------------|--------------------------|
| Janeiro/2009 | 7 | (2) | 5 |
| Fevereiro/2009 | 7 | (2) | 5 |
| Março/2009 | 7 | (2) | 5 |
| Abril/2009 | 7 | (2) | 5 |
| Mai/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Junho/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Julho/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Agosto/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Setembro/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Outubro/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Novembro/2009 | 6 | (2) | 4 |
| Dezembro/2009 | 6 | (2) | 4 |
| 2009 (média) | 6,33 | (2,00) | 4,34 |

13.12 Arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria e quais as consequências financeiras para a Companhia

A Companhia não tem arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria.

13.13 Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado do emissor referente a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto

³ Utilizados os critérios do item 13.2

| % da Remuneração Total Anual (R\$ mil) | Conselho de Administração | Diretoria Estatutária | Total |
|---|----------------------------------|------------------------------|--------------|
| 2009 | 50,0% | - | 2,9% |

13.14 Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar os valores reconhecidos no resultado da Companhia como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, por qualquer razão que não a função que ocupam, como por exemplo, comissões e serviços de consultoria ou assessoria prestados.

Dois membros do Conselho de Administração atuam como diretores de uma das controladas e apresentam estes valores de remuneração:

| Remuneração (R\$ mil) | N.º de Membros | Remuneração como membros do Conselho de Administração | Remuneração como Diretores da Controlada | Total |
|------------------------------|-----------------------|--|---|--------------|
| 2009 | 2 | 265.624 | 796.904 | 1.062.528 |

13.15 Em relação aos 3 últimos exercícios sociais, indicar os valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal da Companhia, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos.

Não houve.

13.16 Outras informações que a Companhia julga relevantes

Não existem outras informações relevantes sobre este item "13".