

OBJETIVOS

METAS

**INDICADORES DE
DESEMPENHO**

3º trimestre de 2021



ESTRATÉGIA

A partir de 2017, aderente às disposições da Lei nº 13.303/2016 e do Decreto nº 8.945/2016, a EMGEA trabalha com estratégia de longo prazo, abrangendo um período de cinco anos, anualmente revisada.

Em 2020, quando a estratégia foi revisada para o quinquênio 2021-2025 foi mantida a essência dos objetivos estratégicos definidos para o período anterior (2020-2024).

Em setembro de 2019, por meio do Decreto nº 10.008, de 5.9.2019, publicado no Diário Oficial da União (DOU) em 6.9.2019, a EMGEA foi incluída no Programa Nacional de Desestatização (PND), nos termos da nº Lei 9.491/1997 e do Decreto nº 2.594/1998.

O novo cenário – inclusão no PND - demandou não só a revisão do propósito e da visão da EMGEA, como também a revisão da estratégia anteriormente definida para 2019-2023.

No trimestre, a EMGEA continuou a prestar todas as informações solicitadas pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), gestor do Fundo Nacional de Desestatização (FND), e pelos consórcios contratados para subsidiar os estudos, com vistas a precificar os ativos da Empresa.

O cronograma atual elaborado pelo BNDES prevê iniciar a alienação das carteiras de ativos da EMGEA no primeiro trimestre de 2022.

Decreto nº 2.594/1998

Art. 55. As empresas incluídas no PND que vierem a integrar o FND terão sua estratégia voltada para atender os objetivos da desestatização.

Nossa identidade:



VISÃO

Uma empresa de gestão e recuperação de ativos, sempre apta a contribuir para a execução de políticas públicas



PROPÓSITO

Gerir e recuperar ativos produzindo resultados positivos para as contas públicas



VALORES

Ética Transparência
Trabalho em equipe
Respeito
Busca da excelência

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Diante do cronograma elaborado pelo BNDES, que previa a desestatização da Empresa em 2021, os objetivos estratégicos que haviam sido definidos para o ano de 2020 foram revistos e em sua maioria já estavam alinhados com a diretriz da desestatização.

Com a atualização do cronograma que passou a prever a desestatização da EMGEA em 2022, os quatro últimos exercícios do quinquênio (2021 a 2025) ficaram prejudicados.

Nesse cenário, foram definidos dois objetivos estratégicos para 2021:



Em 8.9.2021 foi publicada no DOU a Resolução CPPI nº 200, de 25.8.2021, que aprovou as modalidades operacionais da desestatização da Empresa Gestora de Ativos S.A. - EMGEA, no âmbito do Programa Nacional de Desestatização - PND, e recomendou ao Presidente da República que o prazo do art. 3º do Decreto nº 9.589, de 29 de novembro de 2018, seja contado a partir de um dos marcos temporais abaixo, o que ocorrer primeiro:

- notificação da Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos do Ministério da Economia à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional da conclusão da desestatização da última carteira (carteiras de ativos e de imóveis da EMGEA); ou
- 30 de junho de 2022.

A alienação das seguintes carteiras de ativos e de imóveis da EMGEA ficará a cargo do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, na condição de gestor do Fundo Nacional de Desenvolvimento:

- Carteira Comercial Pessoa Física;
- Carteira Habitacional Pessoa Física;

O planejamento estratégico para 2022 será elaborado com esse mesmo alinhamento à desestatização prevista.

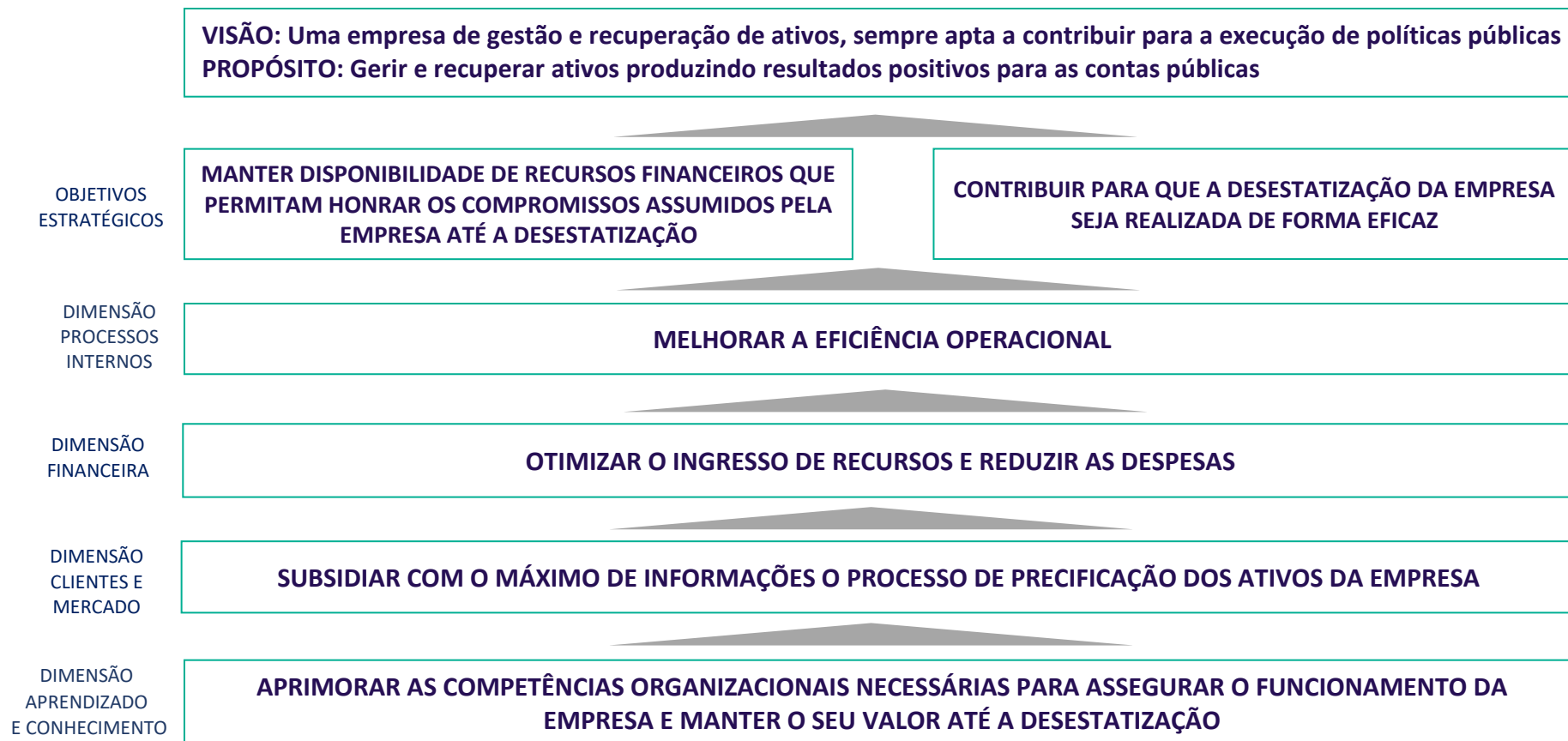
- Carteira Setor Público;
- Carteira de Imóveis Não de Uso; e
- Carteira Habitacional Pessoa Jurídica.

Em 22.11.2021 foi publicado no DOU o Decreto nº 10.863, de 19.11.2021, que ratificou o conteúdo da Resolução CPPI nº 200/2021 e estabeleceu para o processo de desestatização da Empresa Gestora de Ativos - EMGEA, que a contagem do prazo estabelecido no caput do art. 3º do Decreto nº 9.589, de 29 de novembro de 2018, seja contado a partir de um dos seguintes marcos temporais, o que ocorrer primeiro:

- notificação da Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos do Ministério da Economia à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional da conclusão da desestatização das carteiras a que se refere o art. 4º da Resolução nº 200, de 25 de agosto de 2021, do Conselho do Programa de Parcerias de Investimentos; ou
- 30 de junho de 2022.

MAPA ESTRATÉGICO

Mantidos os objetivos estratégicos, considerando que a EMGEA está incluída no Plano Nacional de Desestatização (PND), e tendo em vista as Iniciativas Estratégicas já alcançadas em 2020, o Mapa Estratégico para 2021 fica assim atualizado:



Para a execução, as quatro estratégias foram desdobradas em dezessete iniciativas estratégicas:

NOSSA VISÃO	UMA EMPRESA DE GESTÃO E RECUPERAÇÃO DE ATIVOS, SEMPRE APTA A CONTRIBUIR PARA A EXECUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	MANTER DISPONIBILIDADE DE RECURSOS FINANCEIROS QUE PERMITAM HONRAR OS COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELA EMPRESA, ATÉ A DESESTATIZAÇÃO		CONTRIBUIR PARA QUE A DESESTATIZAÇÃO DA EMPRESA SEJA REALIZADA DE FORMA EFICAZ	
ESTRATÉGIAS	MELHORAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL	OTIMIZAR O INGRESSO DE RECURSOS E REDUZIR AS DESPESAS	SUBSIDIAR COM O MÁXIMO DE INFORMAÇÕES O PROCESSO DE PRECIFICAÇÃO DOS ATIVOS DA EMPRESA	APRIMORAR AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NECESSÁRIAS PARA ASSEGURAR O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA E MANTER O SEU VALOR ATÉ A DESESTATIZAÇÃO
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	1. Acompanhar a produtividade das empresas terceirizadas, que atuam na gestão dos negócios	5. Cumprir valores estabelecidos no PDG 2021 na carteira de créditos comerciais	10. Qualificar as informações operacionais e judiciais da carteira de créditos imobiliários perante pessoas físicas	16. Manter a estrutura de governança, controles internos e gestão de riscos com atuação efetiva e aderente às exigências legais e regulamentares
	2. Aprimorar as medidas negociais de recuperação dos créditos	6. Cumprir valores estabelecidos no PDG 2021 na carteira de imóveis não de uso	11. Qualificar as informações operacionais e judiciais da carteira de FCVS	
	3. Aprimorar as soluções tecnológicas próprias (PDTI)	7. Cumprir valores estabelecidos no PDG 2021 na carteira de créditos imobiliários perante pessoas físicas	12. Qualificar as informações operacionais e judiciais da carteira de créditos perante pessoas jurídicas do setor privado	17. Cumprir a capacitação dos administradores e dos colaboradores conforme previsto na Lei nº 13.303 de 30.6.2016.
	4. Aprimorar os processos internos visando melhorar a eficiência operacional.	8. Cumprir valores estabelecidos no PDG 2021 na carteira de créditos perante pessoas jurídicas do setor privado	13. Qualificar as informações operacionais e judiciais da carteira de créditos perante pessoas jurídicas do setor público	
		9. Cumprir valores estabelecidos no PDG 2021 na carteira de créditos perante pessoas jurídicas do setor público	14. Qualificar as informações operacionais e judiciais da carteira de créditos comerciais	
			15. Qualificar as informações operacionais e judiciais da carteira de imóveis não de uso	

A alta administração e demais executivos identificaram os riscos que poderiam impactar o alcance dos objetivos, dos quais destacam-se:

PRINCIPAIS RISCOS

- ✘ Inadequação de pessoas e sistemas
- ✘ Perda de colaboradores-chave
- ✘ Ações judiciais, cancelamento de arrematações/ adjudicações e distratos de imóveis não de uso.
- ✘ Não recuperação de ativos Imobiliários PF (transferência para perdas).
- ✘ Prescrição de créditos comerciais.
- ✘ Desvalorização ou perda de garantias reais contratuais de Pessoa Jurídica.
- ✘ Insuficiência ou inadequação de soluções de tecnologia da informação para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.
- ✘ Não finalização de processos.
- ✘ Penalização, por órgãos de fiscalização e controle, por inobservância de exigências legais ou regulamentares.
- ✘ Descasamento entre os prazos previstos para o ingresso de recursos (recebimentos) e os prazos previstos para a quitação de compromissos assumidos (pagamentos), notadamente de obrigações perante o FGTS.
- ✘ Dificuldades operacionais de obtenção de documentos das carteiras da EMGEA que estão custodiadas pela CAIXA (antigo prestador de serviços).

AÇÕES PARA MITIGAÇÃO

- ✓ Capacitação de colaboradores e disponibilidade de sistemas para a gestão do negócio.
- ✓ Busca no mercado de colaboradores com competências similares.
- ✓ Gestão dos escritórios de advocacia credenciados feita pela Superintendência Jurídica (SUJUR) e acompanhamento, análise e autorização pela gerência responsável pela alienação dos imóveis não de uso, nos casos de decisão judicial.
- ✓ Distribuição dos créditos para assessorias de cobrança contratadas. Controle pelos relatórios do Sistema de Gestão de Ativos (SISGEA).
- ✓ Revisão e monitoramento do jurídico, agentes fiduciários e despachantes.
- ✓ Acompanhamento periódico das ações judiciais da carteira; Aprovação de medidas negociais que incentivem a venda diretamente aos ocupantes (art.880 CPC). Controle do estoque de garantias cadastradas no SISANE. Autorização de baixa de garantias centralizadas na Superintendência de Operações com Pessoas Jurídicas (SUPEJ).
- ✓ Priorização de recursos para garantir o provimento de soluções de tecnologia da informação suficientes e adequadas.
- ✓ Redesenho e aprimoramento dos processos de forma a possibilitar o adequado desempenho da Empresa
- ✓ Adoção de estrutura de governança, gestão de riscos e controles internos alinhado com o modelo das três linhas.
- ✓ Monitoramento contínuo do risco de liquidez, por meio de indicadores e projeções do fluxo de caixa, como subsídio para a tomada de decisão e acionamento de medidas previstas em plano de contingência.
- ✓ Grupos de trabalho para tratar pendências da internalização e acordo de cooperação técnica.

RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS - 3º TRIMESTRE 2021

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- Manter disponibilidade de recursos financeiros que permitam honrar os compromissos assumidos pela empresa, até a desestatização

INDICADORES	O QUE MEDE	META	Até o 3º trimestre	
			REALIZADO	DESEMPENHO
Melhorar a eficiência operacional				
Produtividade <i>per capita</i> (PPC)	Relação entre o Resultado Operacional e o número total de empregados * (média considerando o último dia de cada mês).	R\$ 2,60 milhões/ empregado	R\$ 3,75 milhões/ empregado	144,23%
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Ativo Total do Exercício anterior	2,10%	2,43%	115,71%
Otimizar o ingresso de recursos e reduzir as despesas				
Índice de Eficiência Operacional (IEO)	Relação entre as Despesas de Pessoal e as Receita Operacional Líquida.	4,62%	3,74%	123,53%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Patrimônio Líquido do Exercício anterior	2,91%	3,36%	115,46%

- Contribuir para que a desestatização da EMGEA seja realizada de forma eficaz

INDICADORES	O QUE MEDE	META	Até o 3º trimestre	
			REALIZADO	DESEMPENHO
Subsidiar com o máximo de informações o processo de precificação dos ativos da empresa				
Qualificar as informações judiciais das carteiras de crédito	Percentual de identificação de partes, valores das causas, se o processo é físico ou eletrônico, e em qual fase se encontra.	100%	98,25%	98,25%
Qualificar as informações operacionais das carteiras de crédito	Percentual de disponibilização da integralidade das informações operacionais das carteiras de crédito	100%	83,33%	83,33%
Aprimorar as competências organizacionais necessárias para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização				
Aprimorar a capacitação dos administradores e dos colaboradores	Percentual de participação dos administradores e dos colaboradores em, no mínimo, um evento anual de capacitação sobre ética, integridade e conduta. Percentual de participação dos administradores em, no mínimo, um evento anual de capacitação sobre legislação societária e de mercado de capitais; divulgação de informações; controle interno; política de gestão de riscos; e Lei Anticorrupção.	1 Evento	100,00%	100,00%
Desenvolver soluções tecnológicas para suportar o alcance dos Objetivos Estratégicos (PDTI)	Percentual de execução das ações previstas no PDTI 2021.	80%	25,93%	32,41%