Planejamento Estratégico 2022 – 2024

Plano de Negócios 2022

Sumário

1. QUEM SOMOS 3
2. NOSSA HISTÓRIA 3
3. NOSSO MODELO DE NEGÓCIOS 6
3.1 COMO GERAMOS VALOR 6
3.2 NOSSOS CAPITAIS 9
3.3 NOSSA CADEIA DE VALOR 10
4. NOSSA ESTRATÉGIA PARA 2022-2024 11
4.1 CENÁRIO 12
4.2 NOSSA IDENTIDADE 14
4.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 14
4.4 RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2022 18
4.5 RISCOS 22
5. GOVERNANÇA 24
5.1 NOSSOS PRINCÍPIOS DE GOVERNANÇA 24
6.1 NOSSO MODELO DE GOVERNANÇA 25
6.2 AS INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA 26
6.3 ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GESTÃO DE RISCOS 28

1. QUEM SOMOS

A Empresa Gestora de Ativos S.A (Emgea) é uma empresa de gestão de bens e de direitos provenientes da União e de entidades integrantes da Administração Pública Federal. Os ativos (bens e direitos) são adquiridos por meio de assunção de obrigações das entidades transmitentes, por aumento de capital ou contra pagamento.

A EMGEA pode, também, prestar serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União (SPU).

Constituída sob a forma de sociedade anônima de capital fechado, é uma empresa pública federal não financeira, vinculada ao Ministério da Economia.

Composição do Capital Social

2. NOSSA HISTÓRIA

A EMGEA foi criada pelo Decreto nº 3.848, de 26.6.2001, com base na autorização contida na Medida Provisória nº 2.155/2001 (atual Medida Provisória nº 2.196-3, de 24.8.2001), que estabeleceu o Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais (PROEF).

Quando da constituição da Empresa, a operação inicial envolveu a cessão, pela Caixa Econômica Federal (CAIXA), de R$ 26,61 bilhões em contratos de financiamentos imobiliários, grande parte deles oriundos do antigo Sistema Financeiro da Habitação (SFH). Em contrapartida, a EMGEA assumiu obrigações da CAIXA, compostas por dívidas perante o Fundo de Desenvolvimento Social (FDS), o Fundo de Apoio à Produção de Habitações para a População de Baixa Renda (FAHBRE) e, em maior percentual, perante o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

Na sequência, em 2003, ainda na fase de constituição, a União efetuou uma integralização de capital no valor de R$ 4,25 bilhões, por meio de transferência de créditos imobiliários originados pela CAIXA.

Em 2014, ampliando seus negócios, a EMGEA adquiriu, novamente da CAIXA, mediante pagamento com créditos perante o Fundo de Compensação de Variações Salariais (FCVS), ativos no montante de R$ 1,62 bilhão constituídos por contratos de operações de crédito comercial e de crédito imobiliário.

A partir da alteração do Estatuto Social de 21.11.2017, a Empresa passou a adotar a forma de sociedade anônima de capital fechado. Essa mesma alteração estatutária ampliou o escopo de atuação da EMGEA para prestar, ao amparo da Lei nº 13.465/2017, serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União (SPU).

Também em 2017 foi desenvolvida, pela própria EMGEA, uma plataforma de negócios para a gestão dos créditos: o Sistema de Gestão de Ativos (SISGEA). Ainda naquele ano, o processo de governança corporativa foi aprimorado e totalmente alinhado às exigências da Lei nº 13.303, de 30.6.2016 (Lei das Estatais), do Decreto nº 8.945, de 27.12.2016 (que regulamentou a Lei nº 13.303), e das Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR), o que rendeu à EMGEA o Certificado Nível 1, nos quatro ciclos da Certificação do Indicador de Governança IG-SEST[1]: 1ª Certificação em 2017, 2ª e 3ª Certificações em 2018; e 4ª Certificação em 2019.

Ao absorver da CAIXA e dar tratamento a ativos com alto risco de crédito, a EMGEA desempenhou papel decisivo na realização dos propósitos do PROEF, contribuindo para a adequação daquela instituição financeira às regras do Acordo de Capital da Basileia[2], e redução de eventual necessidade de aporte de capital pela União. Consequentemente, contribuiu para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional e para o equilíbrio das contas públicas.

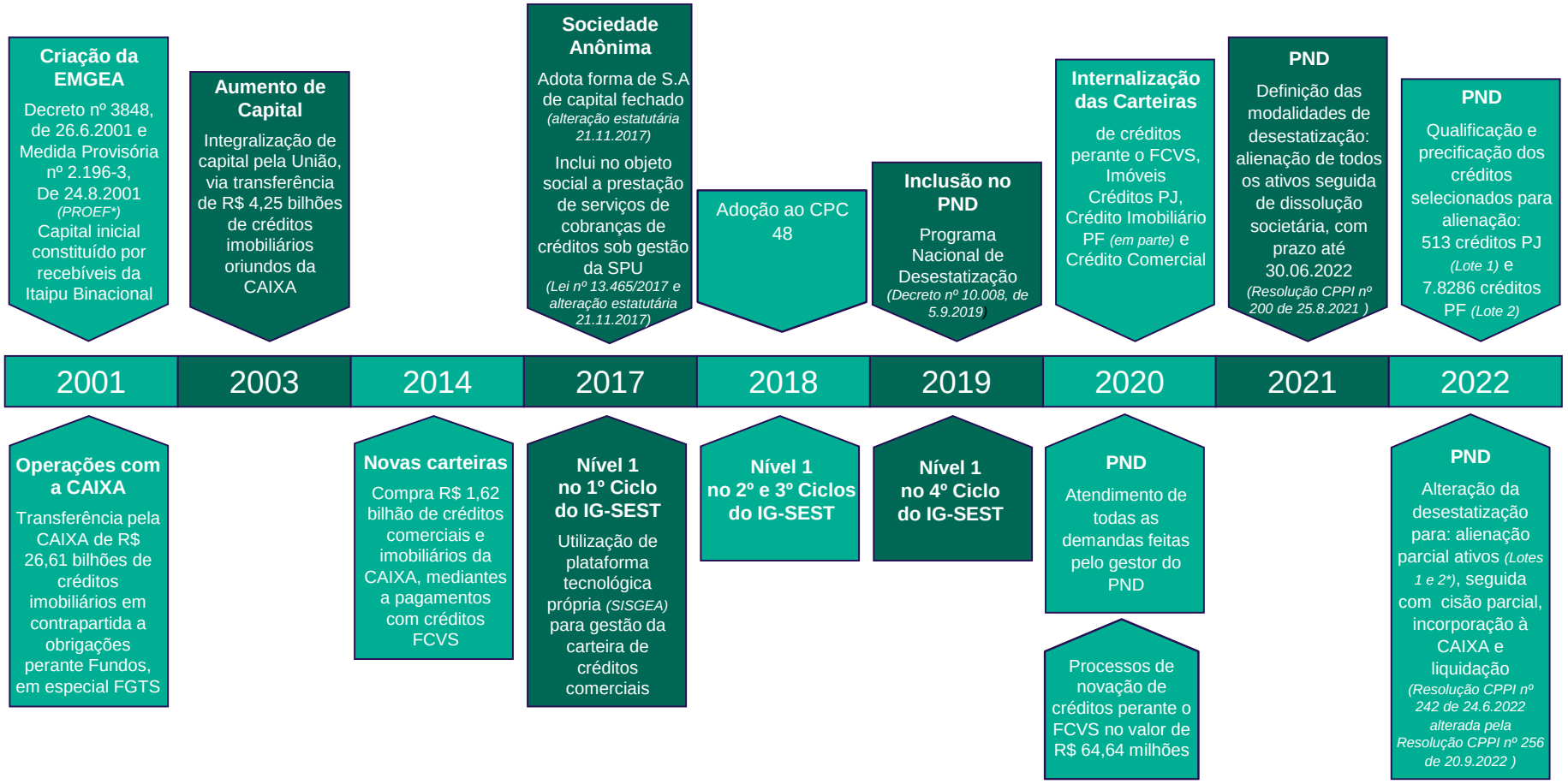
Em setembro de 2019, por meio de Decreto nº 10.008, a EMGEA foi incluída no Programa Nacional de Desestatização (PND).

Em 2020 atendemos todas as demandas solicitadas pelo gestor do PND e fizemos a internalização dos serviços antes realizados pela Caixa Econômica Federal, nas carteiras FCVS, Imóveis não de Uso, Crédito Imobiliário Pessoa Jurídica, Crédito Comercial e parte do Crédito Imobiliário Pessoa Física, com significativa redução de custos de, aproximadamente, R$ 20,5 milhões/mês. Foram também retomados os processos de novação de créditos perante o FCVS, que não ocorriam desde 2015, no valor de R$ 64,64 milhões.

[1] IG-SEST: indicador criado pela Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais (SEST), com o "*objetivo de acompanhar o desempenho da qualidade da governança das empresas estatais federais, para fins de mensuração do cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, e diretrizes estabelecidas nas Resoluções CGPAR, buscando conformidade com as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência*".

[2] Exigências mínimas de capital para instituições financeiras como forma de fazer face ao risco de crédito.

Cumpridos os objetivos que motivaram a criação da Empresa, no contexto do PROEF, a EMGEA segue atuando como uma empresa de gestão e recuperação de ativos, sempre apta a contribuir para a execução de políticas públicas.



*Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais

3. NOSSO MODELO DE NEGÓCIOS

Tendo como atividade principal a gestão de ativos – bens e direitos – provenientes da União e de entidades integrantes da Administração Pública Federal, a EMGEA desenvolve e implementa soluções financeiras para a recuperação de créditos.

Para isso, busca e prioriza soluções conciliatórias, tanto na esfera administrativa como na judicial, para incentivar a liquidação ou a reestruturação das operações, objetivando o máximo valor alcançável, ponderados os aspectos institucionais, jurídicos, financeiros, contábeis, tributários e as características dos créditos.

3.1 COMO GERAMOS VALOR

Na cadeia produtiva da Empresa, as carteiras de operações de crédito compõem os ativos primários. Esses ativos ingressam por meio de aquisições, tendo como contrapartida pagamentos ou assunção de obrigações das entidades transmitentes, ou por aumento de capital.

A liquidação ou a reestruturação das operações origina recursos financeiros; créditos perante o FCVS (Fundo de Compensação de Variações Salariais) e/ou Imóveis não de uso:

Créditos FCVS

- Grande parte dos contratos de crédito imobiliário adquiridos da CAIXA quando da constituição da Emgea contava com previsão de cobertura pelo FCVS. À medida que as operações são liquidadas ou renegociadas, são gerados créditos perante o FCVS. Esses créditos são convertidos em títulos públicos federais – mediante a novação, com a União, das dívidas do Fundo, nas condições previstas na Lei nº 10.150/2000 – ou utilizados como moeda para aquisição de novos ativos.

Imóveis Não de Uso

- Uma das últimas medidas adotadas para a recuperação dos créditos, especialmente dos créditos imobiliários, depois de esgotadas as ações de cobrança, é a realização das garantias por meio de adjudicação, arrematação, recebimento de dação em pagamento ou consolidação de propriedade. Os imóveis assim recebidos passam a integrar os ativos da Emgea, classificados como imóveis não de uso e são ofertados à venda, observados os procedimentos de licitação nos termos da Lei 13.303/2016, ou na modalidade de venda direta, nos termos do Art. 28 da citada Lei, com vistas a concluir a recuperação do crédito e ingressar recursos financeiros no caixa da Empresa.

Com sede em Brasília, a EMGEA contrata, para a realização das atividades operacionais, empresas prestadoras de serviços, com atuação em todo o território nacional.

Embora a prestação de serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União - SPU tenha sido incluída no objeto social da EMGEA quando da alteração estatutária realizada em novembro de 2017, não houve efetiva atuação nesse segmento, apesar de a EMGEA estar apta à prestação do serviço.

A gestão e a recuperação de créditos realizadas pela EMGEA geram valor para a União (acionista única); para o Estado e para a sociedade; para os colaboradores; para os parceiros e fornecedores; e para os cidadãos:

PARA A UNIÃO (ACIONISTA)

- Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio

PARA O ESTADO E PARA A SOCIEDADE

- Recuperação de créditos de entidades da administração pública federal
- Retorno de valores ao FGTS
- Pagamento de tributos

PARA OS COLABORADDOES

- Salários e benefícios

PARA OS PARCEIROS E FORNECEDORES

- Reestruturação patrimonial e adequação de capital aos níveis exigidos pelas autoridades reguladoras, no caso das instituições financeiras públicas
- Pagamentos pela aquisição de bens e de serviços

PARA O CIDADÃO

- Alternativas para quitação ou repactuação de suas dívidas

3.2 NOSSOS CAPITAIS

Para gerar valor, a EMGEA aplica os seus capitais a seus processos. Os capitais são:

CARTEIRAS DE CRÉDITOS E IMÓVEIS

- Carteria de crédito imobiliário perante pessoas físicas
- Carteira de crédito perante pessoas jurídicas do setor privado
- Carteira de crédito perante pessoas jurídicas do setor público
- Carteira de crédito comercial
- Créditos FCVS
- Imóveis não de uso

PARCEIROS E FORNECEDORES

- Empresas prestadoras de serviços operacionais
- Fornecedores

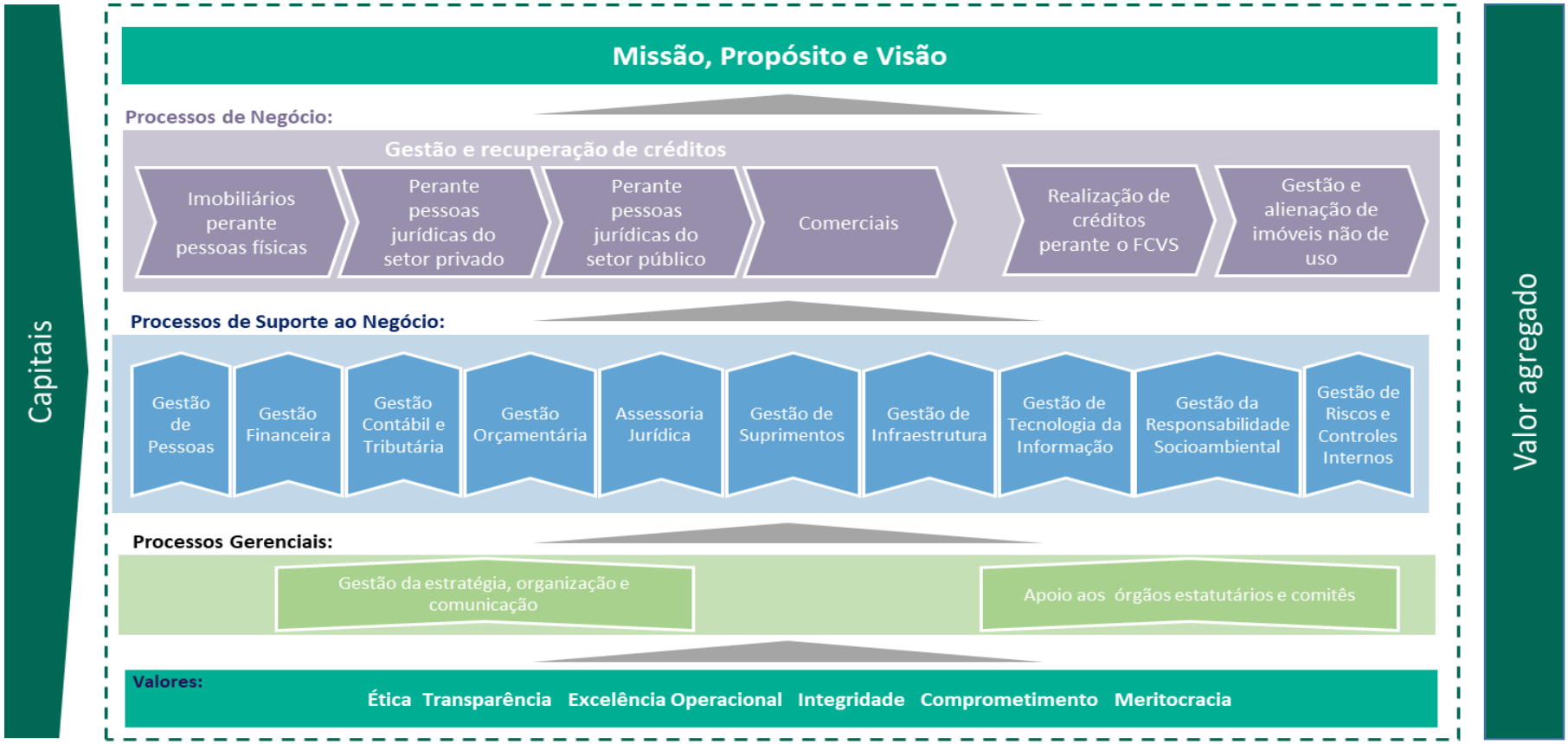
CAPITAL HUMANO

- Colaboradores

CAPACIDADE DE DESENVOLVIMENTO DE PLATAFORMA TECNOLÓGICA

- Equipamentos e soluções de tecnologia da informação

3.3 NOSSA CADEIA DE VALOR



CAPITAIS

- CARTEIRAS DE CRÉDITOS E DE IMÓVEIS
- PARCEIROS E FORNECEDORES
- CAPITAL HUMANO
- PLATAFORMA TECNOLÓGICA

VALOR

- PARA A UNIÃO (ACIONISTA)
- PARA O ESTADO E PARA A SOCIEDADE
- PARA OS COLABORADDOES
- PARA OS PARCEIROS E FORNECEDORES
- PARA O CIDADÃO

4. NOSSA ESTRATÉGIA PARA 2022-2024

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 2021, quando a estratégia foi revisada para o quinquênio 2022-2026 foi mantida a essência dos objetivos estratégicos definidos para o período anterior (2021-2025).

Com a publicação da Resolução CPPI nº 242 de 24.6.2022, que trata das modalidades de desestatização da EMGEA, a Estratégia foi revisada e o Planejamento Estratégico e o Plano de Negócios da EMGEA foram atualizados para o período de 2022-2024.

4.1 CENÁRIO

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 Lei nº 9.491/1997 e do Decreto nº 2.594/1998.

No PND, são quatro os principais atores:

CPPI

CONSELHO DO PROGRAMA DE PARCERIA DE INVESTIMENTOS.
Autoriza inclusão no PND. Aprova a modalidade operacional da desestatização. Autoriza alienação de ativos permanentes e contratações, quando não necessários à manutenção da empresa. Fixa o preço mínimo da alienação.

FND

FUNDO NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO.
Gerido pelo BNDES. Recebe o depósito das ações da empresa incluída no PND e emite o recibo do depósito.

BNDES

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
Gestor do FND. Realiza estudos através dos consultores contratados. Prepara os documentos para apreciação do TCU. Apresenta prestação de contas para o CPPI. Detém poderes para alienar o capital social, se aprovado pelo CPPI.

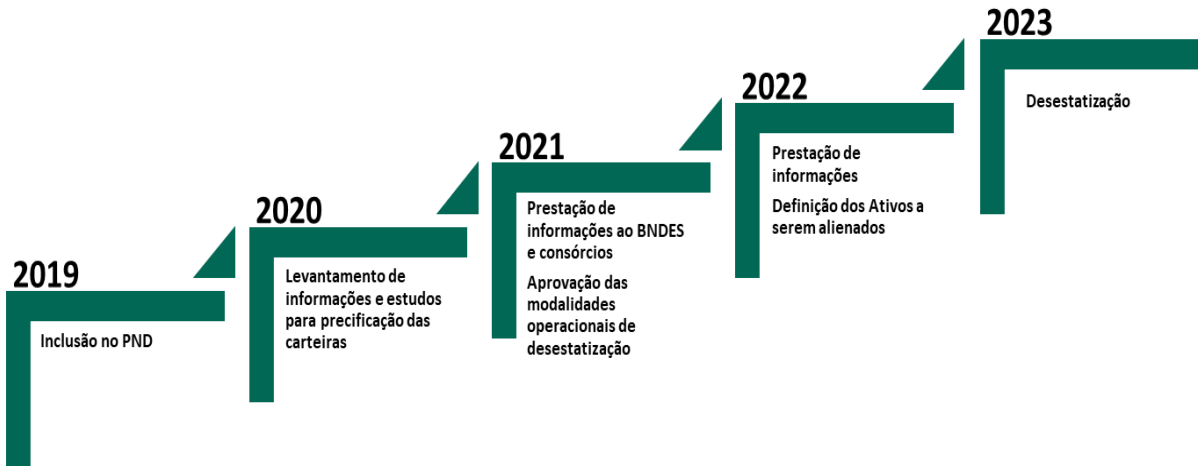
MINISTRO

MINISTRO DA ECONOMIA
Autoriza a abertura/aumento de capital. Autoriza eventual fusão/cisão. Autoriza alienação de ativos quando em montante superior à 5% do Patrimônio Líquido.
Nota: empresas incluídas no PND ficam subordinadas administrativamente ao Ministério da Economia.

Em 12.9.2019 a EMGEA depositou ações a favor do Fundo Nacional de Desestatização (FND), como determina o Art. 18 do Decreto nº 2.594/1998.

O BNDES, gestor do FND, iniciou os estudos com vistas a precificar os ativos da Empresa e a identificar a modalidade de desestatização mais apropriada para a EMGEA.

De acordo com o cronograma elaborado pelo BNDES, a liquidação da EMGEA deveria ocorrer no 2º semestre de 2022.



Modalidades de Desestatização
Decreto nº 2.594/1998

Art. 7º. As desestatizações serão executadas mediante as seguintes modalidades operacionais:

I. alienação de participação societária, inclusive de controle acionário, preferencialmente mediante a pulverização de ações;

II. abertura de capital;

III. aumento de capital, com renúncia ou cessão, total ou parcial, de direitos de subscrição;

IV. alienação, arrendamento, locação, comodato ou cessão de bens e instalações;

V. dissolução de sociedades ou desativação parcial de seus empreendimentos, com a consequente alienação de seus ativos;

VI. concessão, permissão ou autorização de serviços.

4.2 NOSSA IDENTIDADE

PROPÓSITO

Monetizar os ativos sob a gestão da EMGEA em prol do interesse público.

MISSÃO

Gerir e recuperar ativos sob a gestão da EMGEA.

VISÃO

Prover as melhores soluções para a gestão de ativos da EMGEA.

VALORES

Ética Transparência
Excelência operacional
Integridade
Comprometimento
Meritocracia

4.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Alinhada com o previsto na Lei nº 13.303/2016 e no Decreto nº 8.945/2016, a Emgea trabalha com uma estratégia de longo prazo, abrangendo um período de cinco anos, anualmente revisada.

Em setembro de 2019 a Emgea foi incluída no PND, nos termos da Lei nº 9.491/1997 e do Decreto nº 2.594/1998. Importante ressaltar que, considerando a peculiaridade de a Emgea estar incluída no PND, a revisão da estratégia levou em consideração o período de 1º.1.2022 a 30.6.2022, em função do prazo recomendado no art. 3º da Resolução CPPI nº 200, de 25.8.2021 (ratificada pelo Decreto nº 10.863/2021) vigente à época, e posteriormente revisada em razão da publicação da Resolução CPPI nº 242/2022 (Alterada pela Resolução CPPI nº 256/2022) que revogou a Resolução CPPI nº 200/2021.

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.

METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A Estratégia de longo prazo da Emgea foi desenvolvida observando o seguinte encadeamento:

- Análise do ambiente interno;
- Análise do cenário externo;
- Definição da estratégia;
- Definição dos responsáveis por cada uma das escolhas estratégicas;
- Estabelecimento de indicadores e do cronograma de avaliação da execução dos objetivos traçados.

As análises dos cenários interno e externo e de tendências foram compiladas e submetidas à discussão de todos os gestores da Empresa, resultando na formalização da estratégia de longo prazo e no plano de negócios da Emgea.

Identificaram-se as seguintes forças e oportunidades nos cenários externo e interno:

- Expressivo valor dos créditos que a Emgea detém perante o FCVS;
- Competências instaladas da Empresa;
- Internalização de carteiras.

Por outro lado, identificou-se como ameaça, e questão a ser superada, a redução de receitas da Emgea, em face do progressivo esgotamento dos ativos sob gestão da Empresa.

PILARES ESTRATÉGICOS

Os Pilares Estratégicos definidos para o quinquênio 2022-2026 têm como diretriz principal a desestatização e liquidação da Empresa.

Como o cronograma elaborado pelo BNDES previa a desestatização da Empresa em 2022, os quatro últimos exercícios do quinquênio (2022 a 2026) ficaram prejudicados, sendo definidos Pilares Estratégicos apenas para o exercício de 2022.

No entanto, em 24 de junho de 2022 foi publicada a Resolução CPPI nº 242/2022 (Alterada pela Resolução CPPI nº 256/2022) que revogou a Resolução CPPI nº 200/2021. Da mesma forma, o Decreto nº 11.110/2022, revogou o Decreto nº 10.863/2021.

Assim, o Planejamento Estratégico e o Plano de Negócios 2022-2024 foram revisados para o 2º semestre de 2022 para alinhamento à Resolução CPPI nº 242/2022. Os Pilares estratégicos e os respectivos norteadores estabelecidos para o 2º semestre de 2022 passaram a ser os seguintes:

	1 Dissolução Societária	2 Alienação de Ativos	3 Sustentabilidade Financeira
	Norteadores		
Finanças	VIABILIZAR O INGRESSO DE RECURSOS FINANCEIROS QUE PERMITAM HONRAR OS COMPROMISSOS DA EMPRESA E QUE MANTENHAM A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA.		
Processos	EQUACIONAR AS PENDÊNCIAS OPERACIONAIS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS QUE CONTRIBUAM PARA A ALIENAÇÃO DE ATIVOS DAS CARTEIRAS, A CISÃO / INCORPORAÇÃO E A DISSOLUÇÃO SOCIETÁRIA DA EMPRESA .		
Clientes	ATUAR NO SENTIDO DE MINIMIZAR EVENTUAIS IMPACTOS NEGATIVOS AOS CLIENTES, DECORRENTES DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO DE ATIVOS DAS CARTEIRAS E DA CISÃO / INCORPORAÇÃO.		
Pessoas	DESENVOLVER PLANO PARA INCENTIVAR A PERMANÊNCIA DOS COLABORADORES ATÉ O FIM DO PROCESSO PREVISTO NA RESOLUÇÃO Nº 242 E DESENVOLVER UM PLANO DE DESMOBILIZAÇÃO HUMANIZADO, QUE VALORIZE AS PESSOAS E ENCAMINHE A TRANSIÇÃO DE SUAS CARREIRAS.		

Sustentabilidade Financeira e Desestatização

Finanças	✓ Sanar pendências financeiras das carteiras; ✓ Perseguir e Efetivar Novações FCVS; ✓ Manter Sustentabilidade Financeira; ✓ Equacionar FCVS e FGTS (parcelas 12/2022 e 02/2023); e ✓ Tratar pendências financeiras oriundas dos contratos de prestação de serviços com a CAIXA.
Processos	✓ Estruturar o equacionamento da carteira de créditos FCVS; ✓ Subsidiar o processo de desestatização (alienação de ativos, operações societárias e liquidação); ✓ Elaborar diagnóstico e plano de trabalho para tratamento do acervo documental de posse da EMGEA; ✓ Elaborar plano de trabalho da transição dos ativos para a Caixa; ✓ Realizar os ajustes prioritários nos sistemas de gestão para o processo de desestatização; e ✓ Tratar pendências operacionais oriundas dos contratos de prestação de serviços com a CAIXA.
Clientes	✓ Estruturar processo de pós-venda das carteiras.
Pessoas	✓ Desenvolver estratégias de retenção e motivação.

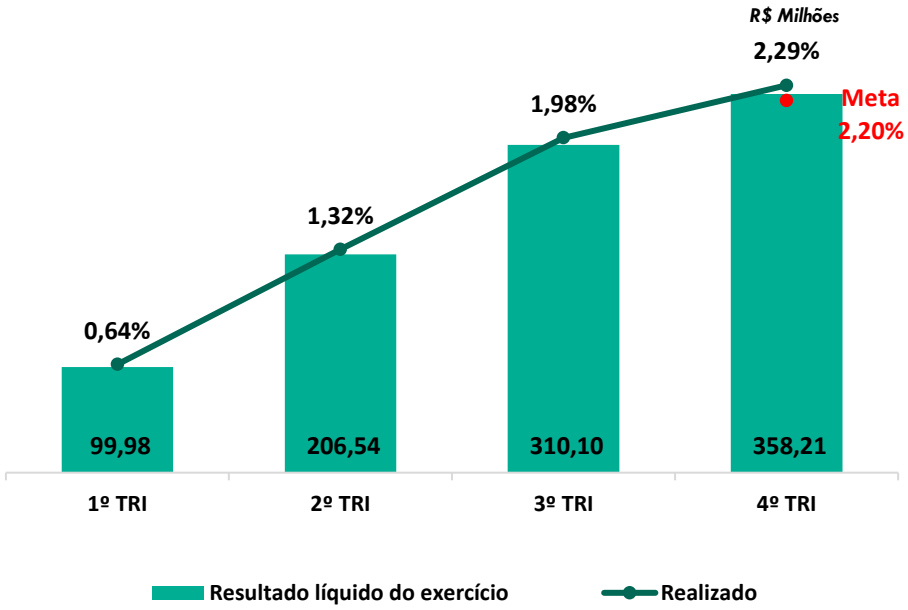
4.4 RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2022

O Planejamento Estratégico para o exercício de 2022 foi elaborado de forma estruturada, orientado a resultados e desdobrado em ações envolvendo todas as áreas da Empresa, para alcance das metas estratégicas e operacionaiS.

Com vistas ao alinhamento com o Programa de PLR/2022, no primeiro trimestre de 2022 as metas foram revistas e definidas para o período de 1.1.2022 a 31.12.2022, até que sejam cumpridos os prazos para o início do processo de dissolução societária da EMGEA. O monitoramento da execução das ações previstas no Planejamento Estratégico se deu por meio de indicadores e métricas de aferição de resultados, que permitiram avaliar o efetivo alcance dos objetivos traçados, eventuais desvios ocorridos e estratégias para a correção de rumos. O detalhamento dos indicadores e metas apresenta-se a seguir:

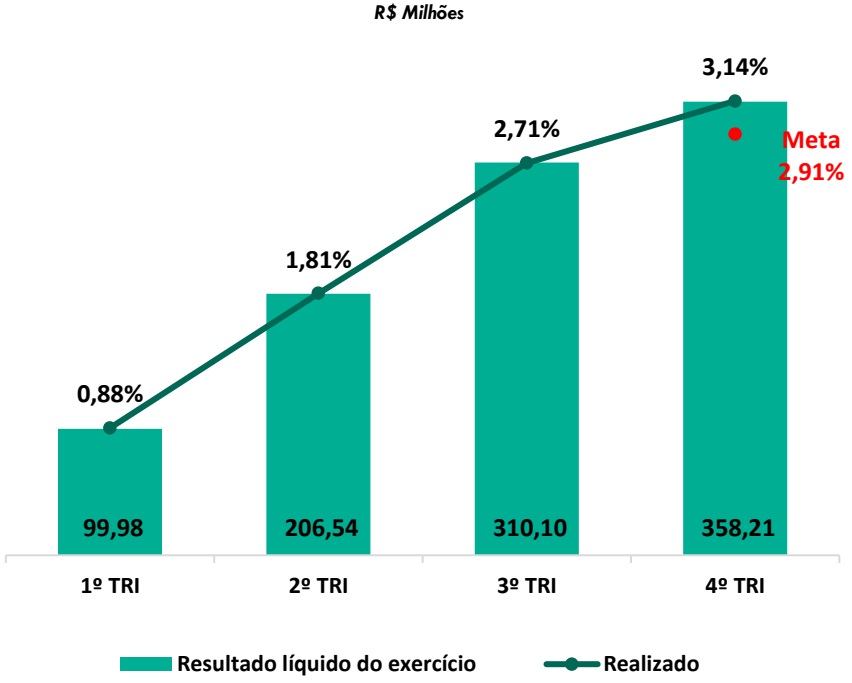
Indicador	O que mede	Meta	Realizado	Desempenho
Produtividade *Per Capita* (PPC)	Relação entre o resultado operacional e o número total de empregados (média considerando o último dia de cada mês)	R$ 2,89 milhões/ empregado	R$ 3,56 milhões/ empregado	123,18%
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o ativo total do exercício anterior	2,20%	2,29%	104,09%
Índice de Eficiência Operacional (IEO)	Relação entre as despesas de pessoal e as receitas operacionais líquida.	4,74% (Quanto menor, melhor)	3,75%	126,40%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o patrimônio líquido do exercício anterior	2,91%	3,14%	107,90%
Tempestividade e acuracidade no atendimento às demandas do BNDES e Consórcios do PND	Expressa o percentual de cumprimento dos prazos de demandas de esclarecimento solicitadas pelo do BNDES e Consórcios do PND.	100%	100%	100%
Fluxo de Caixa (IFC) “Gatilho”	Expressa a geração de caixa operacional.	Saldo positivo	Saldo Positivo	393.138

Retorno sobre o Ativo (ROA) “Maior Melhor”



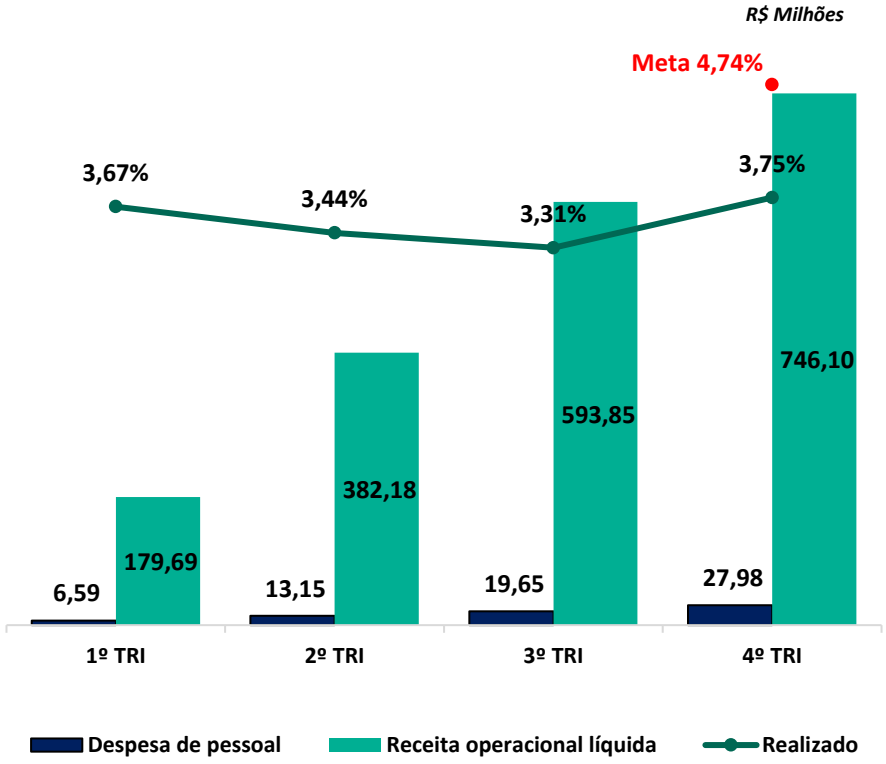
Apuração: [Resultado líquido do exercício] / [Ativo total em 31.12.2021 = 15,65 Bilhões] * 100

Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) “Maior Melhor”



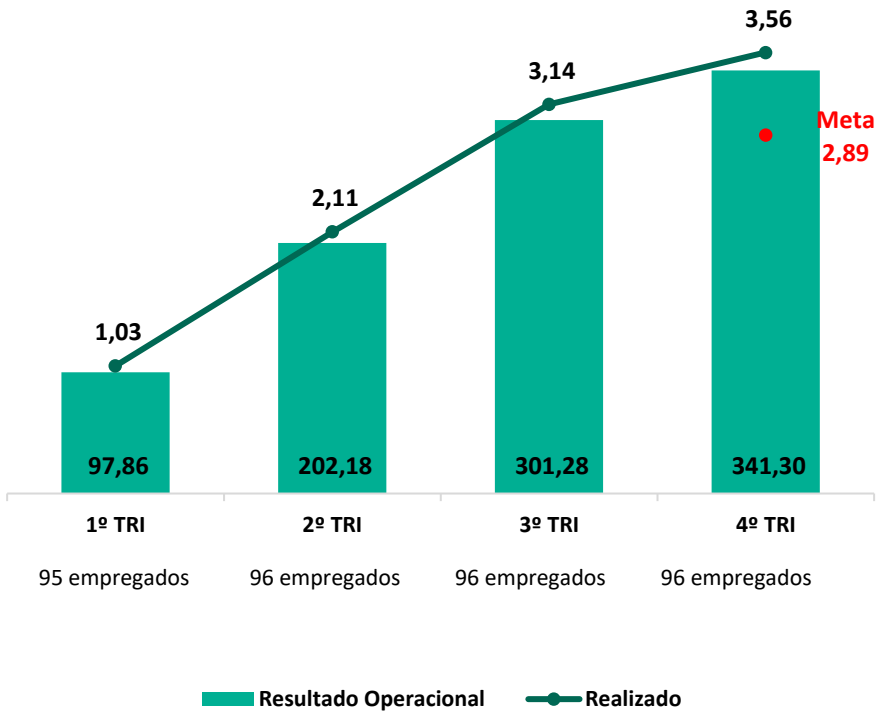
Apuração: [Resultado líquido do exercício] / [Patrimônio Líquido em 31.12.2021 = 11,42 Bilhões] * 100

Índice de Eficiência Operacional (IEO) "Menor Melhor'



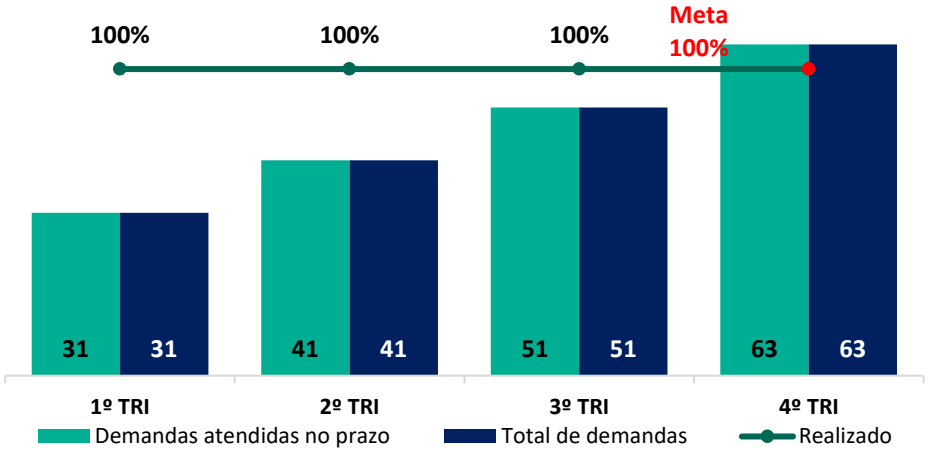
Apuração: [Despesa de pessoal] / [Receita Operacional Líquida] * 100

Produtividade *per Capita* (PPC) "Maior Melhor"



Apuração: [Resultado Operacional] / [Nº Total de Empregados] * 100

Tempestividade e acuracidade no atendimento às demandas do BNDES e Consórcios do PND "Maior Melhor"



Com vistas a manter a sustentabilidade financeira da Empresa foram celebrados, com a união, três contratos de novação de dívidas do FCVS nos meses de outubro e novembro de 2022 e renegociados os prazos de carência para pagamento de parte expressiva das dívidas da Emgea junto ao FGTS, por mais 18 meses, com novos vencimentos em junho e agosto de 2024, passíveis de nova prorrogação até dezembro de 2026.

Sob o ponto de vista de gestão estratégica de pessoas, mantivemos as políticas de meritocracia e de valorização do capital humano, com a formalização da modalidade de teletrabalho e do incentivo ao acesso feminino a cargos de liderança, fundamentais para o alcance dos resultados de 2022.

Essas ações compuseram a estratégia de retenção e motivação, que se juntaram a outras iniciativas voltadas para o incentivo da permanência dos colaboradores até o fim do processo de desestatização na forma hoje vigente. Por outro lado, por não ter havido os desdobramentos esperados do processo de desestatização, não foram adotadas medidas de desmobilização do quadro de colaboradores ao longo de 2022. Todas as ações, em seu conjunto, contribuíram para um acréscimo de 119,67% nas disponibilidades financeiras do exercício, com superávit operacional de caixa de R$ 103,31 milhões, excluídas as movimentações oriundas das novações de dívidas do FCVS e os desembolsos com dívidas da Emgea perante o FGTS, o que demonstra que o resultado significativo conquistado foi fruto do trabalho relevante das equipes operacionais e das áreas de apoio. Ressalta-se que toda a estratégia desenvolvida foi com foco na sustentabilidade financeira da Empresa e na sua preparação para o processo de desestatização.

4.5 RISCOS

Alguns riscos podem impactar o alcance dos objetivos. Dentre eles, destacamos os principais:

	PRINCIPAIS RISCOS		**AÇÕES PARA MITIGAÇÃO**
RISCOS	**EVENTOS**	**FONTES**	
Risco de conformidade	✖ Penalização, por órgãos de fiscalização e controle, por inobservância de exigências legais ou regulamentares.	Interna	✓ Adoção de estrutura de governança, gestão de riscos e controles internos alinhado com o modelo das três linhas.
	✖ Não adoção de providências para implantar medidas necessárias ao cumprimento das obrigações legais e regulamentares (Desestatização)	Interna	✓ Grupo de Trabalho responsável por coordenar o processo de Desestatização da EMGEA. ✓ Reuniões semanais com as partes interessadas (ME, BNDES, PGFN, SEDDM, CAIXA)
	✖ Falha na notificação de rescisão contratual com as empresas prestadoras de serviços (Desestatização)		
	✖ Dispêndios em razão do não cumprimento do prazo para notificação da rescisão contratual com as empresas prestadoras de serviços (Desestatização)		
Risco de liquidez	✖ 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.	Interna	✓ 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 Gerenciamento do Risco de Liquidez . ✓ Encaminhamento de proposta de solução que envolva obrigações perante o FGTS e os recebíveis do FCVS.
Risco de Terceiro	✖ Descontinuidade de prestação de serviços.	Interna/ Externa	✓ Mapeamento de fornecedores similares. ✓ Inserção de cláusulas contratuais.

Risco de Segurança da Informação	✖ Inconsistência de dados ou informações.	Interna	✓ Implementação de solução para guarda e gestão documental e de dados.	
	✖ Perda de documentos e registros que comprovem a integridade das transações (negociação, pagamento, dentre outros).			
Risco de Reputação	✖ Postura e/ou prestação de serviços inadequados de colaboradores na função de representantes da EMGEA (Venda/incorporação)	Interna	✓ Definição de processo para entrega das informações dos clientes aos compradores das carteiras.	
	✖ Divulgação de informações incorretas ou incompletas ao público externo (Venda/incorporação)	Interna	✓ Definição de processo para entrega das informações dos clientes aos compradores das carteiras.	

5. GOVERNANÇA

5.1 NOSSOS PRINCÍPIOS DE GOVERNANÇA

6 Para cumprir seu propósito e alcançar sua visão, a EMGEA adota um modelo de governança corporativa pautado em princípios e estruturado em instâncias, com papéis e competências formalmente definidos no Estatuto Social e em Regimentos Internos.

COMPROMISSO

Comprometimento com o alcance dos objetivos organizacionais e com a promoção de altos padrões de ética, conduta e integridade

EQUIDADE

Tratamento justo e isonômico ao acionista (União) e às demais partes interessadas (sociedade, fornecedores e colaboradores), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas

INTEGRIDADE

Cumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis; respeito aos valores éticos; e trabalho em prol do interesse público

LIDERANÇA

Competências e responsabilidades formalmente definidas para todos os níveis organizacionais, tendo como foco o alcance dos objetivos organizacionais

PRESTAÇÃO DE CONTAS

Relato sobre a atuação dos administradores e da Empresa de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências dos atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos respectivos papéis

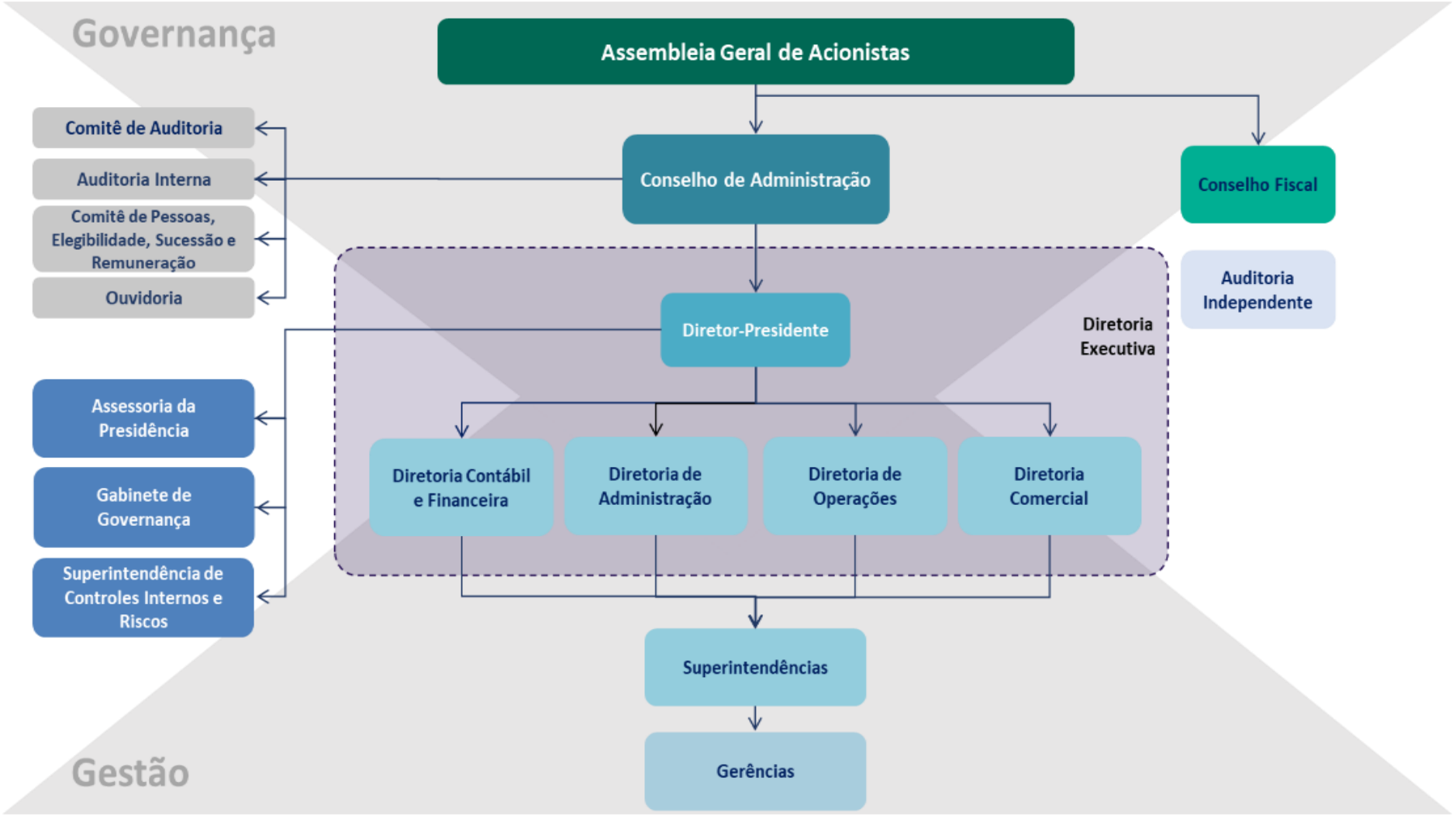
RESPONSABILIDADE

Zelo na definição de estratégias e na execução de ações para viabilizar o alcance dos objetivos organizacionais e de resultados econômico-financeiros

TRANSPARÊNCIA

Disponibilização de acesso a informações completas, precisas e claras sobre o funcionamento e os negócios da Empresa

6.1 NOSSO MODELO DE GOVERNANÇA



6.2 AS INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA

As instâncias de governança da Emgea (órgãos e unidades) e as respectivas competências são formalmente definidas no Estatuto Social e no Regimento Interno da Empresa.

Assembleia Geral		
É o órgão deliberativo máximo da Empresa, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao seu objeto.	A Assembleia Geral pode ser convocada pelo Conselho de Administração ou, nas hipóteses admitidas em lei, pela Diretoria Executiva, pelo Conselho Fiscal ou pela União.	Competências discriminadas no Estatuto Social.

Conselho de Administração			
É o órgão de deliberação estratégica e colegiada da Empresa, responsável por fixar a orientação geral dos negócios e aprovar o planejamento estratégico e orçamentário, bem como acompanhar a sua execução.	Conselho de Administração composto por sete membros, sendo, no mínimo, 25% de membros independentes.	Os membros do Conselho de Administração são eleitos pela Assembleia Geral.	Competências discriminadas no Estatuto Social.

Vinculadas ao Conselho de Administração e reportando-se diretamente a ele, atuam dois Comitês estatutários e duas unidades:

COMITÊ DE ELEGIBILIDADE	COMITÊ DE AUDITORIA	AUDITORIA INTERNA	OUVIDORIA
Auxilia a acionista (União) e o Conselho de Administração na verificação de conformidade dos processos de indicação, de avaliação, de sucessão e de remuneração dos administradores e Conselheiros Fiscais e demais membros de órgãos estatutários.	Assessora o Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade das demonstrações financeiras e das auditorias interna e independente; a efetividade dos sistemas de controle interno, de conformidade e de gerenciamento de riscos.	Vinculada por meio do Comitê de Auditoria ao Conselho de Administração, ao qual se reporta diretamente. É responsável por aferir a adequação do controle interno e a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança.	Recebe e examina sugestões e reclamações visando melhorar o atendimento da empresa em relação a demandas de investidores, empregados, fornecedores, clientes, usuários e sociedade em geral; recebe e examina denúncias internas e externas, inclusive sigilosas, relativas às atividades da empresa; e desenvolve outras atividades correlatas definidas pelo Conselho de Administração.

Diretoria Executiva			
É o órgão executivo de administração e representação, responsável por assegurar o funcionamento regular da EMGEA de acordo com a orientação definida pelo Ministério da Fazenda e pelo Conselho de Administração.	A Diretoria Executiva é composta por um Diretor-Presidente e até quatro Diretores.	Os membros da Diretoria Executiva são eleitos pelo Conselho de Administração.	Competências discriminadas no Estatuto Social.

Conselho Fiscal			
É um órgão de fiscalização de atuação colegiada e individual.	O Conselho Fiscal é constituído por três membros efetivos e seus suplentes.	Os membros do Conselho Fiscal são eleitos pela Assembleia Geral.	Competências discriminadas no Estatuto Social.

Auditoria Independente	
Atua com a atribuição de emitir opinião sobre as demonstrações financeiras, tanto no que tange ao cumprimento das exigências legais e regulamentares aplicáveis quanto à fidedignidade da evidenciação da situação patrimonial e financeira da Empresa.	Empresa especializada em realização de auditoria independente, contratada no mercado por meio de processo licitatório.

Órgãos de apoio à gestão

Como órgãos de apoio à gestão, atuam quatro Comitês e quatro Comissões:

CGRC	Comitê de Governança, Riscos e Controles
CETI	Comitê Executivo de Tecnologia da Informação
CGTI	Comitê Gestor de Tecnologia da Informação
CSI	Comitê de Segurança da Informação, Proteção de Dados e Privacidade
CE	Comissão de Ética
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CRSA	Comissão de Responsabilidade Socioambiental
CPAD	Comissão Permanente de Avaliação de Documento

6.3 ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GESTÃO DE RISCOS

Aderente às exigências da legislação e da regulamentação vigentes e alinhada com as melhores práticas de mercado, a EMGEA adota uma estrutura de controles internos e gestão de riscos organizada em linhas de defesa:

Setor Bancário Sul Quadra 2 Bloco B Lote 18

Ed. São Marcus - 70070-902 - Brasília - DF

www.emgea.gov.br - emgea@emgea.gov.br

emgea

empresa gestora de ativos