

OBJETIVOS

METAS

INDICADORES DE DESEMPENHO

1º TRIMESTRE DE 2022



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMGEA

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.

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.

Importante ressaltar que, considerando a peculiaridade de a EMGEA estar incluída no PND e que em função do prazo recomendado no art.3º da Resolução CPPI nº 200, de 25.8.2021 (ratificada pelo Decreto nº 10.863 de 19.11.2021) a revisão da Estratégia levou em consideração o período de 1º.1.2022 a 30.6.2022.

Em caso de alteração das datas para a dissolução societária da EMGEA ou até a extinção da unidade de Assessoria da Presidência de EMGEA, o Planejamento Estratégico passará por revisão e repactuação dos indicadores de metas.

NOSSA IDENTIDADE

Missão: Gerir e recuperar ativos da União.

Propósito: Monetizar os ativos da União em prol do interesse público e gerar oportunidades de investimentos para a população brasileira.

Visão: Prover as melhores soluções para a gestão de ativos da União contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Valores:

- Ética;
- Transparência;

- Excelência Operacional;
- Senso de dono;
- Foco no Cliente;
- Integridade;
- Comprometimento; e
- Meritocracia.

PILARES ESTRATÉGICOS

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

Quanto à estratégia, considerando que o cronograma elaborado pelo BNDES prevê a desestatização da Empresa em 2022, os quatro últimos exercícios do quinquênio (2022 a 2026) ficaram prejudicados. Foram definidos Pilares estratégicos apenas para 2022.

Os Pilares estratégicos e os respectivos norteadores estabelecidos são:

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 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

Pessoas



DESENVOLVER UM PLANO DE DESMOBILIZAÇÃO HUMANIZADO, QUE VALORIZE AS PESSOAS E ENCAMINHE A TRANSIÇÃO DE SUAS CARREIRAS.

1º Semestre - Alienação de Ativos

2º Semestre - Dissolução Societária

Finanças



- 1.1 Sanar pendências financeiras das carteiras;
- 1.2 Perseguir e Efetivar Novações FCVS;
- 1.3 Manter Sustentabilidade Financeira;
- 1.4 Equacionar FCVS e FGTS (parcelas 12/2022 e 02/2023).

- 1.5 Realizar ativos e passivos remanescentes;
- 1.6 Realizar o inventário geral (Contábil, Financeiro, Patrimonial).

Processos



- 2.1 Subsidiar o processo de alienação de ativos (exceto FCVS);
- 2.2 Estruturar o equacionamento da carteira de créditos FCVS;
- 2.3 Subsidiar a elaboração do plano de dissolução societária;
- 2.4 Concluir os ajustes nos sistemas de gestão até a alienação dos ativos e a dissolução societária;
- 2.5 Definir e executar a tratativa para o acervo documental;

- 2.7 Elaborar e aprovar plano de liquidação;
- 2.8 Definir processos, cronogramas e entregas para liquidação (início 2º semestre);
- 2.9 Estruturar sucessão pela União dos bens, direitos e obrigações remanescentes.

Clientes



- 3.1 Manter alta performance operacional.
- 3.2 Viabilizar a transição das informações dos clientes aos sucessores (seguindo LGPD);
- 3.3 Estruturar processo de pós-venda das carteiras;
- 3.4 Desenvolver plano de comunicação aos clientes.

- 3.5 Transferir todo o legado remanescente dos clientes para o sucessor ou para a STN.

Pessoas



- 4.1 Implantar plano de desmobilização gradual com foco nas pessoas;
- 4.2 Implantar plano de recolocação (alocação no sucessor e/ou orientação profissional);
- 4.3 Propor política de remuneração e de retenção específico para o processo de alienação de ativos.

- 4.4 Definir estrutura organizacional para liquidação;
- 4.5 Desenvolver estratégias de retenção e motivação;
- 4.6 Desenvolver competências para o processo de liquidação.

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

PRINCIPAIS RISCOS		FONTES	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO	
RISCOS	EVENTOS			
Risco de Infraestrutura	✘ Insuficiência de espaço físico ou lógico para armazenamento de dados, informações e documentos.	Interna	✓	Implementação de solução para guarda e gestão documental e de dados.
Risco de pessoal	✘ Perda de colaboradores-chave.	Interna	✓ ✓	Implementação de política de retenção. Busca no mercado de colaborador com competências similares.
Risco de carteiras - imóveis não de uso	✘ Ações judiciais, cancelamento de arrematações/ adjudicações e distratos de imóveis não de uso.	Interna	✓	Gestão dos escritórios de advocacia credenciados feita pela SUJUR e acompanhamento, análise e autorização pela gerência responsável pela alienação dos imóveis não de uso, nos casos de decisão judicial.
Risco de carteiras - imobiliários PF	✘ Ausência ou morosidade na cobrança de ativos Imobiliários PF (transferência para perdas).	Interna	✓	Distribuição dos créditos para assessorias de cobrança contratadas. Controle pelos relatórios do SISGEA.
Risco de carteiras - comercial	✘ Prescrição de créditos comerciais.	Interna	✓	Revisão e monitoramento do jurídico, agentes fiduciários e despachantes.
Risco de carteiras - pessoa jurídica	✘ Desvalorização ou perda de garantias reais contratuais de Pessoa Jurídica.	Interna	✓	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 SUPEJ.
Risco de governança	✘ Insuficiência ou inadequação de soluções de tecnologia da informação para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.	Interna	✓	Priorização de recursos para garantir o provimento de soluções de tecnologia da informação suficientes e adequadas.
	✘ Inadequação de pessoas e sistemas.	Interna	✓ ✓	Capacitação e disponibilidade de sistemas para a gestão do negócio e dos processos. Busca no mercado de colaborador com as competências necessárias.
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.
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 contingência. Encaminhar uma 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).			

PRINCIPAIS RISCOS			
RISCOS	EVENTOS	FONTES	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
Risco de Reputação	✘ Postura e/ou prestação de serviços inadequados de colaboradores na função de representantes da EMGEA	Interna	✓ Implementação de plano de comunicação com os clientes e demais partes interessadas.
	✘ Divulgação de informações incorretas ou incompletas ao público externo	Interna	✓ Implementação de plano de comunicação com os clientes e demais partes interessadas. ✓ Definição de processo para entrega das informações dos clientes aos compradores das carteiras.

INDICADORES E METAS

Importante ressaltar que, considerando a peculiaridade de a EMGEA estar incluída no Programa Nacional de Desestatização (PND) e que, em função do prazo recomendado no art. 3º da Resolução CPPI nº 200, de 25.8.2021, a seguir transcrito, foram previstas metas para o período de 1.1.2022 a 30.6.2022.

Em caso de alteração da data para início do processo de dissolução societária da EMGEA (30.6.2022), será necessária a revisão e repactuação dos indicadores e respectivas metas, uma vez que todos eles estão atrelados e foram projetados a partir das datas definidas na Resolução CPPI nº 200.

<i>Indicador/Fórmula de cálculo</i>	<i>Meta</i>	<i>Sentido</i>
Retorno sobre o Ativo (ROA)		
[Resultado Líquido do exercício] / [Ativo total em 31.12.2021] *100	2,20%	↑
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)		
[Resultado Líquido do exercício] / [Patrimônio Líquido em 31.12.2021] *100	2,91%	↑
Índice de Eficiência Operacional (IEO)		
[Despesas de Pessoal] / [Receita Operacional Líquida] *100	4,74%	↓
Produtividade per capita (PPC)		
[Resultado Operacional] / [Nº total de empregados]	2,89 milhões/empregado	↑
Tempestividade e acuracidade no atendimento às demandas do BNDES e Consórcios do PND.		
[Demandas atendidas dentro do prazo / Quantidade total de demandas] *100	100,00%	↑
Fluxo de Caixa (IFC) “Gatilho”		
[Saldo Final de Caixa - Saldo Inicial de Caixa]	Saldo Positivo	↑

RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS DA EMGEA

Indicador	O que mede	Meta	1º Trimestre de 2022	
			Realizado	Desempenho
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o ativo total do exercício anterior	2,20%	0,64%	29,09%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Patrimônio Líquido do Exercício anterior	2,91%	0,88%	30,24%
Índice de Eficiência Operacional (IEO)	Relação entre as despesas de pessoal e as receitas operacionais líquidas.	4,74%	3,67%	129,16%
Produtividade per capita (PPC)	Relação entre o Resultado Operacional e o número total de empregados	2,89 milhões/empregado	R\$ 1,01 milhão/empregado	34,95%
Tempestividade e acuracidade no atendimento a demandas BNDES e Consórcios PND	O indicador 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.	100,00%	85,19%	85,19%
Fluxo de Caixa (IFC) "Gatilho"	Expressa se as operações com as carteiras de ativos arrecadaram mais do que a empresa gastou para gerir essas mesmas operações dentro do referido exercício.	Saldo Positivo		

Especificamente em relação ao indicador Fluxo de Caixa (IFC) "Gatilho", implementado como condicionante para pagamento de PLR e RVA, com aplicabilidade somente ao final do exercício, esclarecemos que devido ao processo de internalização, os valores que compõem referido indicador ainda não estão totalmente sistematizados e serão apurados cumulativamente ao final do segundo trimestre do exercício corrente.



Setor Bancário Sul Quadra 2 Bloco B Lote 18
Ed. São Marcus - 70070-902 - Brasília - DF
www.emgea.gov.br - emgea@emgea.gov.br