

OBJETIVOS

METAS

**INDICADORES DE
DESEMPENHO**

1º 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 foram mantidas 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 prestou 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 e a identificar a modalidade de desestatização mais apropriada para a EMGEA.

O cronograma atual elaborado pelo BNDES prevê a desestatização para o ano de 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.

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 prevê a desestatização da Empresa em 2021, os objetivos estratégicos que haviam sido definidos para o ano de 2020, foram revistos e estão alinhados com a diretriz da desestatização.

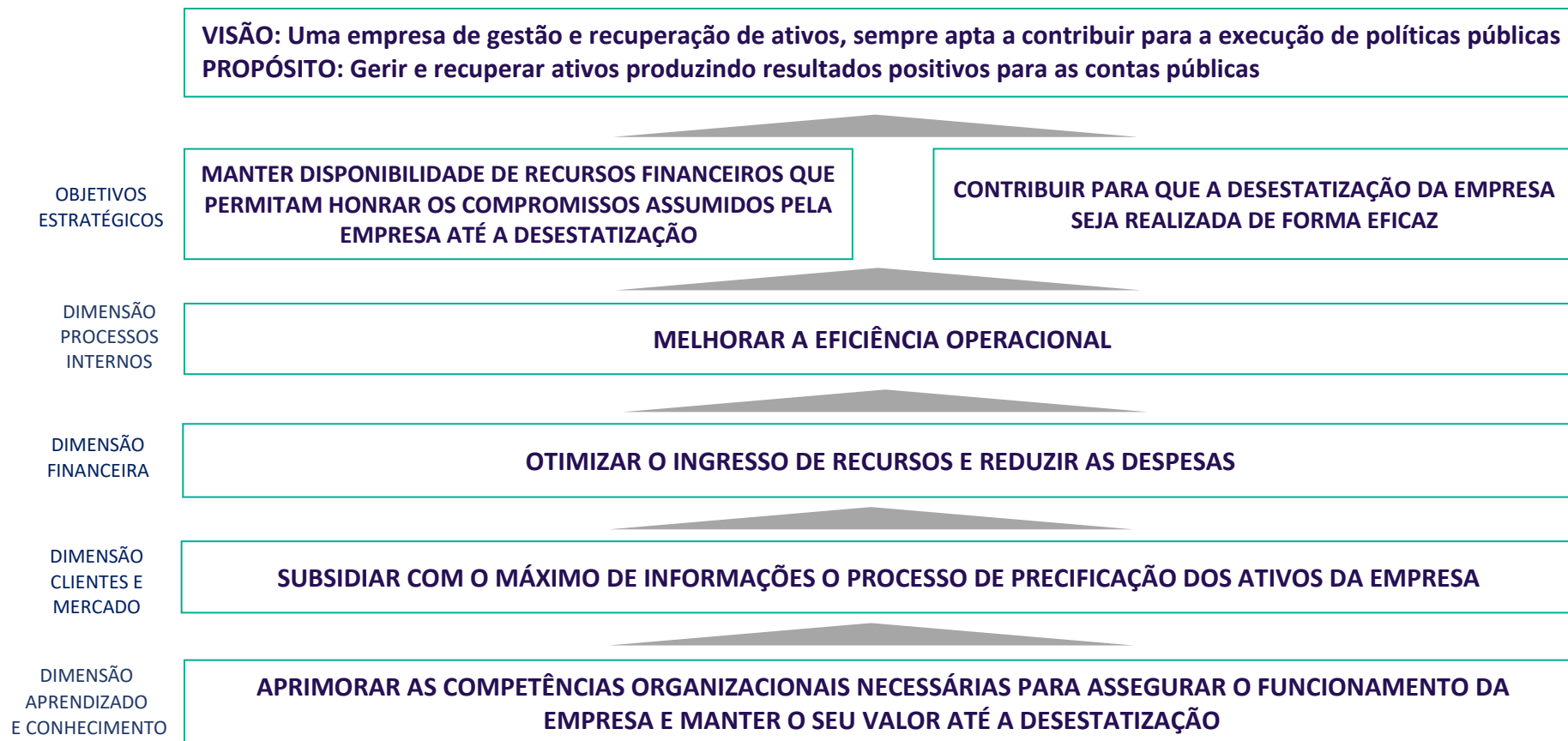
Em sendo a EMGEA desestatizada em 2021, como previsto, os quatro últimos exercícios do quinquênio (2021 a 2025) ficam prejudicados. Caso, eventualmente, alterações no cronograma posterguem a desestatização para além do programado, uma nova revisão da estratégia deverá ser efetuada.

Nesse novo cenário, foram definidos dois objetivos estratégicos para 2021:



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	17. Cumprir a capacitação dos administradores e dos colaboradores conforme previsto na Lei nº 13.303 de 30.6.2016.
	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	
	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.
- ✘ Inadequação 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.

AÇÕES PARA MITIGAÇÃO

- ✓ Capacitação e disponibilidade de sistemas para a gestão do negócio.
- ✓ Busca no mercado de colaborador com competências similares.
- ✓ 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.
- ✓ Distribuição dos créditos para assessorias de cobrança contratadas. Controle pelos relatórios do 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 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.

RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS - 1º 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	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\$ 1,18 milhões/empregado	45,38%
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Ativo Total do Exercício anterior	2,10%	0,78%	37,14%
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%	4,20%	110,00%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Patrimônio Líquido do Exercício anterior	2,91%	1,08%	37,11%

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

INDICADORES	O QUE MEDE	META	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%	100,00%	100,00%
Qualificar as informações operacionais das carteiras de crédito	Percentual de disponibilização da integralidade das informações operacionais das carteiras de crédito	100%	50,00%	50,00%
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	Os eventos estão previstos para serem realizados no segundo semestre de 2021.	
Execução das ações previstas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) - 2020.	Percentual de execução das ações previstas no PDTI 2020.	80%	Todas as ações previstas no PDTI têm prazo anual para conclusão. O percentual de execução das ações é medido pelos entregáveis previstos no plano para cada ação.	