

EMPRESA GESTORA DE ATIVOS – EMGEA

CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA - EXERCÍCIO DE 2016

Brasília, 27.7.2017

Em conformidade com o Art. 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30.6.2016, o Conselho de Administração da EMGEA subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2016.

1. IDENTIFICAÇÃO

Denominação: Empresa Gestora de Ativos - EMGEA		
Sede: Brasília-DF		
CNPJ: 04.527.335/0001-13		Código CNAE: 8411-6/00
Código NIRE: 533.0000.651-2	Código SIORG: 55962	Código SIAFI: UPC 179102
Tipo de estatal: empresa pública		Acionista controlador: União
Tipo societário: não definido		Tipo de capital: fechado
Abrangência de atuação: nacional		Setor de atuação: recuperação de ativos
Telefones de contato: (61) 3214-4909, 3214-4910, 3214-4900		
Endereço eletrônico: emgea@emgea.gov.br		
Sítio eletrônico: www.emgea.gov.br		
Endereço: Setor Bancário Sul, Quadra 2, Bloco B, Subloja, Edifício São Marcus, CEP 70.070-902, Brasília-DF		
Assessoria de comunicação: ascom@emgea.gov.br		

Conselho de Administração no exercício de 2016

Nome	CPF	Gestão	
		Início	Fim
Ana Paula Lima Vieira Bittencourt	***.371.471-**	1º.1.2016	31.12.2016
Andrea Pereira Macera	***.979.641-**	1º.1.2016	31.3.2016
Ariosto Antunes Culau	***.835.000-**	1º.1.2016	31.3.2016
Breno Einstein Figueiredo	***.950.601-**	1º.1.2016	2.10.2016
Gildenora Batista Dantas Milhomem	***.724.071-**	3.10.2016	31.12.2016
Marluce dos Santos Borges	***.815.151-**	8.4.2016	31.12.2016
Paulo de Tarso Cancela Campolina de Oliveira	***.137.051-**	1º.1.2016	5.5.2016
Roberto Meira de Almeida Barreto	***.552.971-**	6.5.2016	31.12.2016
Rodrigo Toledo Cabral Cota	***.435.024-**	8.4.2016	31.12.2016

Diretoria Executiva no exercício de 2016

Nome	CPF	Função	Gestão	
			Início	Fim
Roberto Meira de Almeida Barreto	***.552.971-**	Diretor-Presidente	6.5.2016	31.12.2016
Antonio Luiz Bronzeado	***.329.421-**	Diretor - Diretoria de Controladoria, Gestão de Riscos e Controles Internos - DICON	1º.1.2016	31.12.2016
Eugen Smarandescu Filho	***.244.785-**	Diretor - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Físicas - DIREF	1º.1.2016	31.12.2016
		Diretor Substituto - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Jurídicas - DIREJ	1º.1.2016	22.8.2016
Euclides Renato Deponti	***.265.780-**	Diretor - Diretoria de Pessoas e Logística - DILOG	1º.1.2016	31.12.2016
Carlos Eduardo da Silva Monteiro	***.576.207-**	Diretor - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Jurídicas - DIREJ	23.8.2016	31.12.2016
Paulo de Tarso Cancela Campolina de Oliveira	***.137.051-**	Diretor-Presidente	1º.1.2016	5.5.2016

Audidores independentes

Empresa: KPMG Auditores Independentes
CNPJ: 57.755.217/0001-29
Endereço: Setor Bancário Sul, Quadra 2, Bloco Q, Sala 708 a 711, CEP 70.070-120, Brasília-DF
Telefone: (61) 2104-2400
Endereço eletrônico: www.kpmg.com.br

2. POLÍTICAS PÚBLICAS

2.1. Interesse público subjacente às atividades empresariais

A EMGEA é uma empresa de gestão de ativos – bens e direitos – provenientes da União e de entidades integrantes da administração pública federal. 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.

Os ativos, em geral operações de crédito, são transferidos para a EMGEA por meio de cessões, aquisições ou aumento de capital, tendo como contrapartida pagamentos ou assunção de obrigações das entidades transmitentes.

A transferência de ativos para a EMGEA, além de propiciar, no caso das instituições financeiras públicas federais, a reestruturação patrimonial e a adequação de capital aos níveis exigidos pelas autoridades reguladoras¹, reduz também eventuais necessidades de aporte de capital pela União naquelas instituições.

Quando da constituição da Empresa, a operação inicial envolveu a cessão, pela Caixa Econômica Federal - CAIXA, de aproximadamente 1,2 milhão de contratos de financiamentos imobiliários, grande parte deles oriundos do antigo Sistema Financeiro da Habitação - SFH. Em contrapartida, a EMGEA assumiu obrigações da CAIXA, constituídas, em maior percentual, por dívidas perante o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS.

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 constituídos por 2,1 milhões de contratos de créditos comerciais e habitacionais.

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. Consequentemente, contribuiu também para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional.

Além disso, as soluções desenvolvidas têm permitido a milhares de cidadãos a regularização de suas dívidas e a consolidação da propriedade de seus imóveis habitacionais, cujos financiamentos se encontravam havia anos sem solução.

¹ Níveis exigidos pelo Acordo de Capital da Basileia (exigências mínimas de capital para instituições financeiras como forma de fazer face ao risco de crédito).

2.2. Políticas públicas e metas a elas relacionadas

As diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública federal para viabilizar a implementação e a gestão de políticas públicas são definidos no Plano Plurianual - PPA, previsto no artigo 165 da Constituição Federal.

No âmbito do PPA para o período 2016-2019, aprovado pela Lei nº 13.249/2016, a EMGEA figura somente com ações vinculadas ao Programa nº 0807 - “Investimento das Empresas Estatais em Infraestrutura de Apoio”, relacionadas no quadro seguinte.

Programa 807 – “Investimentos das Empresas Estatais em Infraestrutura de Apoio – 2016”

Código	Ação	Aprovado (R\$)	Realizado (R\$)	%
4101	Manutenção de bens imóveis	53.845,00	0,00	0,00
4102	Manutenção e adequação de bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos.	312.298,00	11.260,00	3,61
4103	Manutenção e adequação de ativos de informática, informação e teleprocessamento.	1.850.000,00	1.036.091,00	56,00
Totais		2.216.143,00	1.047.351,00	47,26

Nota: estrutura orçamentária registrada sob o nº 25.276 no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - SIOP.

Fonte: Superintendência de Contabilidade e Orçamento

A realização de 47,26% em relação ao investimento previsto resultou da decisão de reduzir despesas, adiando a aquisição de equipamentos e *software* de tecnologia da informação, bem como de bens móveis, máquinas e equipamentos de uso.

2.3. Fonte de recursos

O capital social da EMGEA é de R\$ 9.057,99 milhões, totalmente integralizado pela União.

A atividade empresarial é custeada pela geração de caixa operacional da própria EMGEA. A Empresa não recebe repasse de verbas públicas e não utiliza financiamentos privados para a execução de suas atividades.

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

3.1. Atividades desenvolvidas

Como empresa gestora de ativos, a EMGEA desenvolve e implementa soluções financeiras para a recuperação dos ativos recebidos em cessão ou adquiridos.

Na cadeia produtiva da Empresa, as carteiras de créditos – operações de crédito imobiliário e de crédito comercial – compõem os ativos primários. Para o recebimento desses créditos, são adotadas medidas negociais, tanto na esfera administrativa como na judicial, incentivando a liquidação ou, não sendo

possível, a reestruturação das dívidas, com a retomada do fluxo de pagamentos.

Uma das estratégias utilizadas para a recuperação de créditos é a busca de soluções conciliatórias. Com o incentivo do Conselho Nacional de Justiça - CNJ e da Justiça Federal, desde 2002 a prática da conciliação nas ações ajuizadas envolvendo mutuários do Sistema Financeiro da Habitação (Projetos Conciliação) tem sido uma maneira ágil e definitiva de solucionar os conflitos. Quando, em 2016, o CNJ criou o Sistema de Mediação e Conciliação Digital, a EMGEA, ratificando a parceria já existente, assinou Termo de Adesão para utilização desse Sistema (Projeto Mediação Digital).

Desde o início do Projeto Conciliação foram realizadas mais de 150 mil audiências, com a efetivação de acordos no momento da audiência (em mais de 53% delas) ou com homologação posterior.

Os produtos que compõem os ativos primários da Empresa (créditos imobiliários e créditos comerciais) podem originar dois outros produtos que integram os ativos da Empresa: créditos perante o FCVS e imóveis não de uso.

Grande parte dos contratos de crédito imobiliário adquiridos quando da constituição da EMGEA contava com previsão de cobertura pelo FCVS. À medida que as operações são liquidadas, renegociadas ou encerradas por decurso de prazo, são gerados créditos perante o FCVS. Esses créditos podem ser convertidos em recursos financeiros, mediante a novação, com a União, das dívidas do Fundo, nas condições previstas na Lei nº 10.150/2000. Podem também ser utilizados como moeda para aquisição de novos ativos.

Uma das últimas medidas adotadas para a recuperação dos créditos, 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 passam a integrar os ativos da Empresa, classificados como "*imóveis não de uso*". Esses imóveis são ofertados à venda, nas modalidades previstas na legislação (concorrência pública ou venda direta), com vistas a concluir a recuperação do crédito e gerar ingresso de recursos para a Empresa.

3.2. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

Encerrado o ano de 2016, apesar da retração da atividade econômica no cenário nacional, que também atingiu as operações da EMGEA, os resultados alcançados foram satisfatórios.

A Empresa gerou um lucro líquido de R\$ 208,13 milhões. Contribuíram especialmente para esse resultado, as receitas provenientes da recuperação de créditos imobiliários e comerciais; e a atualização monetária e a apropriação de juros nos ativos, notadamente na carteira de créditos perante o FCVS. Em

comparação com o resultado obtido em 2015, houve um decréscimo de 14,66%.

Com o lucro gerado, o Patrimônio Líquido aumentou 1,62% em relação ao ano anterior, totalizando R\$ 9.962,69 milhões. O Ativo somou R\$ 14.419,16 milhões e o Passivo Exigível, R\$ 4.456,47 milhões.

Na composição do Ativo destacam-se os créditos perante o FCVS (R\$ 11.385,01 milhões), as operações de crédito imobiliário (R\$ 1.535,51 milhões) e as operações de crédito comercial (R\$ 597,78 milhões), em montantes líquidos da provisão para perdas.

Em relação ao exercício de 2015, houve uma redução de 2,06% no Ativo, ocasionada principalmente pela liquidação e reestruturação de contratos de créditos imobiliários e comerciais, pela diminuição do saldo das disponibilidades financeiras e pela liquidação do saldo remanescente de créditos tributários constituídos em períodos anteriores perante a Receita Federal do Brasil - RFB.

No Passivo Exigível houve também uma redução, de 9,39%, comparativamente com o exercício de 2015, sobretudo pela diminuição do passivo financeiro, representado pelas dívidas perante o FGTS.

3.3. Princípios e práticas de governança corporativa

3.3.1. Princípios de governança corporativa

Fundamentam a governança corporativa na EMGEA os seguintes princípios:

- a) **Compromisso:** comprometimento com o alcance dos objetivos organizacionais e com a promoção de altos padrões de ética, conduta e integridade.
- b) **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.
- c) **Integridade:** cumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis; respeito aos valores éticos; e trabalho em prol do interesse público.
- d) **Liderança:** competências e responsabilidades formalmente definidas para todos os níveis organizacionais, tendo como foco o alcance dos objetivos organizacionais.
- e) **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.

- f) **Responsabilidade:** zelo na definição de estratégias e na execução de ações para viabilizar o alcance dos objetivos organizacionais e de resultados econômico-financeiros.
- g) **Transparência:** disponibilização de acesso a informações completas, precisas e claras sobre o funcionamento e os negócios da Empresa.

3.3.2. Órgãos de governança corporativa

Os órgãos de governança corporativa da EMGEA são definidos no Estatuto Social da Empresa².

A alta administração é exercida pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, composta por um Diretor-Presidente e quatro Diretores.

O Conselho de Administração é composto por cinco membros, sendo três indicados pelo Ministro de Estado da Fazenda, entre eles o Presidente do Conselho; um indicado pelo Ministro de Estado do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; e o Diretor-Presidente da EMGEA.

Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal são nomeados pelo Ministro de Estado da Fazenda. Os membros da Diretoria Executiva são eleitos pelo Conselho de Administração.

Vinculada ao Conselho de Administração e reportando-se diretamente a ele, atua uma unidade de Auditoria Interna - AUDIT.

Ao Diretor-Presidente estão vinculados os Diretores, o Gabinete da Presidência, a Consultoria Jurídica, a Assessoria Especial da Presidência e a Assessoria de Comunicação Social.

Aos Diretores estão vinculadas as Diretorias (unidades estratégicas) e a estas as Superintendências, segmentadas em Gerências (unidades táticas).

Como órgãos de apoio à gestão atuam quatro Comitês, sendo dois estratégicos, compostos por gestores da Empresa, incluindo ao menos um membro da Diretoria Executiva; e dois táticos, compostos por comissionados, não incluindo membros da Diretoria Executiva:

- Comitês estratégicos:
 - Comitê de Governança, Riscos e Controles - CGRC;
 - Comitê Executivo de Tecnologia da Informação - CETI.
- Comitês táticos:
 - Comitê Gestor de Tecnologia da Informação - CGTI;
 - Comitê de Segurança da Informação- CSI.

² No exercício de 2016 vigorou o Estatuto aprovado pelo Decreto nº 8.590/2015. Em 2017 o Estatuto está sendo revisado para contemplar as alterações necessárias à adequação à Lei nº 13.303/2016 e ao Decreto nº 8.945/2016.

Em 2017 deverão ser instituídos dois novos comitês estatutários: o Comitê de Auditoria e o Comitê de Elegibilidade, previstos na Lei nº 13.303, de 30.6.2016, e no Decreto nº 8.945, de 27.12.2016.

Além dos Comitês, a EMGEA conta também com quatro Comissões, como órgãos de apoio à gestão:

- Comissão de Ética;
- Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA;
- Comissão Permanente de Avaliação de Documentos - CPAD; e
- Comissão para Coleta Seletiva Solidária - CCSS.

Como órgão de fiscalização, integra a estrutura de governança o Conselho Fiscal, constituído por três membros e seus suplentes. Um dos membros (e seu suplente) é representante da Secretaria do Tesouro Nacional - STN, vinculada ao Ministério da Fazenda.

As competências e responsabilidades do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal, bem como os requisitos e vedações para membros desses colegiados, são formalmente definidas no Estatuto Social da Empresa. A estrutura organizacional e funcional e as competências específicas das unidades organizacionais são definidas no Regimento Interno.

3.3.3. Instrumentos e práticas de governança corporativa

Os instrumentos e as práticas de governança corporativa adotados pela EMGEA estão documentadas em normativos internos.

Para orientar o comportamento da Empresa em relação a temas técnicos, são definidas Políticas específicas, aprovadas pelo Conselho de Administração. As diretrizes expressas nas Políticas norteiam a atuação em todos os níveis organizacionais, devendo ser observadas quando do desenvolvimento de processos e de produtos, da elaboração de normativos, da realização de negócios, da execução dos serviços e da tomada de decisão.

As rotinas de trabalho são estabelecidas em normativos internos – normas e procedimentos – formalmente definidos e publicados em sistema específico, na *intranet*.

As normas estabelecem o conjunto de princípios, regras e critérios corporativos que devem ser adotados e definem métodos, padrões e parâmetros para os negócios e atividades da Empresa. Os procedimentos orientam sobre como realizar determinadas tarefas. Complementam as normas, descrevendo as rotinas passo a passo.

As decisões são tomadas de forma colegiada e observando as alçadas estabelecidas.

3.3.4. Ética, conduta e integridade

Como empresa pública, com uma função social a cumprir, a EMGEA pauta sua atuação em princípios de integridade, assim considerados:

- observância da legislação e regulamentação;
- respeito aos valores éticos; e
- trabalho em prol do interesse público.

A preocupação com a promoção de altos padrões de integridade norteia as ações e as decisões dos dirigentes, que atuam com o compromisso de transmitir exemplos de ética e de conduta em seus relacionamentos profissionais com os colaboradores, com terceiros, com autoridades governamentais e com clientes.

Esse compromisso é materializado e formalizado em dois documentos que orientam a atuação de todos os colaboradores:

- *Código de Ética, Conduta e Integridade*; e
- *Programa de Integridade*.

No *Código de Ética, Conduta e Integridade* são expressamente definidos os valores éticos e prescrito o padrão de comportamento esperado. As disposições nele contidas se somam às do *Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal* e às do *Código de Conduta da Alta Administração Federal*.

O Programa de Integridade sintetiza as práticas adotadas pela Empresa para assegurar o cumprimento dos princípios de integridade, bem como para prevenir e combater comportamentos, ações ou omissões que com eles conflitem, tais como roubo, fraude, corrupção, conflito de interesses e nepotismo.

Ambos os documentos – o *Código de Ética, Conduta e Integridade* e o *Programa de Integridade* – fazem parte dos normativos internos da Empresa e estão divulgados em canais de comunicação interno (*intranet*) e externo (sítio eletrônico www.emgea.gov.br).

3.3.5. Transparência

A EMGEA disponibiliza à sociedade e ao Estado informações sobre seu funcionamento e seus negócios e considera que tanto a fiscalização pela sociedade quanto pelo Estado são importantes mecanismos auxiliares para a melhoria de seus processos e resultados.

Para a fiscalização pela sociedade, divulga no seu sítio eletrônico (www.emgea.gov.br) informações sobre a Empresa, tais como: Estatuto Social; composição do capital social; Missão, Visão e Valores; Código de Ética, Conduta e Integridade; Programa de Integridade; composição da Diretoria Executiva e dos Conselhos de Administração e Fiscal, com currículo profissional de seus membros; agenda dos membros da Diretoria Executiva; estrutura

organizacional; quadro de colaboradores; demonstrações financeiras trimestrais e anuais, acompanhadas de pareceres do Conselho Fiscal e da auditoria independente; Relatório da Administração; Relatório de Gestão; e licitações e contratos realizados.

Além de divulgar informações, a EMGEA disponibiliza para acesso do cidadão:

- endereço da sede da Empresa: SBS, Quadra 2, Bloco B, Subloja, CEP 70070-902, Brasília-DF, divulgado no sítio eletrônico (www.emgea.gov.br);
- canais no sítio eletrônico:
 - Serviço de Informação ao Cidadão - SIC, para solicitação de informações nos termos da Lei nº 12.527/2011 - Lei de Acesso à Informação - LAI;
 - canal “Denúncias e Sugestões”, para denúncias, sugestões, elogios e reclamações;
 - endereço eletrônico para encaminhamento de dúvidas, críticas, sugestões e denúncias à Comissão de Ética (etica@emgea.gov.br).

Os órgãos de fiscalização e de controle têm acesso a todos os documentos e informações, inclusive àqueles eventualmente classificados como sigilosos pela Empresa, necessários à realização de seus trabalhos.

3.4. Estrutura de controles internos e gerenciamento de risco

Em 2016 a estrutura de controles internos da EMGEA foi aprimorada para cumprimento da Lei nº 13.303, de 30.6.2016, e da regulamentação relativa ao tema, emitida por órgãos do Poder Executivo Federal³.

Aderente às disposições legais e regulamentares e alinhada com as melhores práticas de mercado⁴, a estrutura de controles internos abrange todos os níveis da Empresa e conta, a partir do comprometimento da alta administração, com quatro linhas de defesa.

A alta administração (Conselho de Administração e Diretoria Executiva) define diretrizes para a implantação e supervisiona o funcionamento da estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos.

A *primeira linha de defesa* é composta por todas as unidades organizacionais vinculadas às Diretorias e ao Diretor-Presidente. Cada uma das unidades é

³ Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR e Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016, de 10.5.2016, emitida pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP e pela Controladoria-Geral da União – CGU.

⁴ “Declaração de Posicionamento do IIA: As três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controle”, do Instituto dos Auditores Internos; princípios do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO e COSO ERM e da Norma ISO 31000 (ABNT/NBR).

responsável por identificar, avaliar, comunicar e monitorar permanentemente os riscos relacionados aos processos na sua área de atuação e por implementar ações de controle para mitigá-los.

Como *segunda linha de defesa*, atua uma unidade organizacional (Superintendência de Gestão de Riscos e Controles Internos - SUCOI, vinculada à Diretoria de Controladoria, Gestão de Riscos e Controles Internos – DICON), responsável pela gestão de riscos, controles internos e verificação de conformidade, com atividades independentes em relação às demais unidades.

A *terceira linha de defesa* é exercida pela unidade de Auditoria Interna – AUDIT, que, vinculada diretamente ao Conselho de Administração, realiza avaliações independentes sobre a atuação da primeira e da segunda linhas de defesa.

Adicionalmente, as avaliações realizadas pela auditoria independente, pelo Conselho Fiscal e pelos órgãos de fiscalização e controle fornecem subsídios para aprimoramento das práticas organizacionais, inclusive dos controles internos e gerenciamento de riscos, caracterizando uma *linha de defesa adicional*.

A gestão de riscos, como parte integrante da estrutura de controles internos, tem por objetivos:

- a) assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da Empresa, tenham acesso tempestivo a informações sobre os riscos aos quais ela está exposta;
- b) aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos organizacionais, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e
- c) agregar valor à Empresa por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos de suas eventuais materializações.

Como mecanismo para a gestão de riscos, é adotada uma metodologia de mapeamento, composta por etapas sequenciais que abrangem:

- a) *identificação* dos riscos, dos eventos de risco e de seus responsáveis;
- b) *avaliação* da probabilidade de ocorrência e dos respectivos impactos, considerando os riscos inerentes e os riscos residuais;
- c) estruturação e implementação de *respostas* para os riscos identificados e priorizados na avaliação;
- d) adoção de *medidas de controle*, ou aprimoramento daquelas já existentes, para evitar ou mitigar os riscos; e
- e) *comunicação* dos resultados do trabalho às unidades gestoras e à alta administração.

Os resultados das etapas de identificação e de avaliação alimentam uma Matriz de Riscos que, considerando os níveis de probabilidade e de impacto, permite levantar os riscos relevantes (riscos que podem comprometer o alcance dos

objetivos e da Missão da Empresa), hierarquizando-os em graus de exposição (extremo, alto, médio ou baixo).

Trimestralmente, os resultados dos trabalhos de verificação de conformidade e de gestão de riscos são reportados, por meio de relatórios, ao Comitê de Governança, Riscos e Controles, à Diretoria Executiva e aos Conselhos de Administração e Fiscal.

Os relatórios serão também encaminhados ao Comitê de Auditoria Estatutário, quando instituído⁵.

3.5. Riscos relevantes

Os principais riscos relacionados às atividades da EMGEA são o risco de terceiro, o risco de carteira e o risco de conjuntura.

a) Risco de terceiro

O principal risco é o risco de terceiro, em decorrência do fato de as atividades operacionais relativas à gestão das carteiras de créditos e de imóveis não de uso serem realizadas por apenas uma empresa prestadora de serviços (a Caixa Econômica Federal).

Eventual descontinuidade ou falhas nessa prestação de serviços (serviços prestados sem os requisitos de qualidade contratados e esperados, ou não entregues nas datas previstas) podem comprometer os resultados da Empresa e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos organizacionais e o cumprimento de sua Missão.

Como medida mitigadora do risco, são incluídas cláusulas específicas nos contratos firmados com a prestadora de serviços e adotados controles nas unidades organizacionais para avaliar se os serviços são executados em conformidade com o previsto nos Acordos de Nível de Serviço - ANS pactuados.

b) Risco de carteiras

O risco de degradação de carteiras adquiridas (créditos e garantias) é alto, principalmente pelos impactos financeiros que a ocorrência de eventos de risco relacionados à carteira de créditos, característicos da atividade fim da EMGEA, podem gerar para a Empresa, com reflexos no alcance dos objetivos organizacionais.

Fatores de risco como *concentração* (exposições significativas a uma única contraparte ou a grupos de contrapartes relacionadas por meio de características comuns); *contraparte* (não cumprimento de obrigações contratuais pela contraparte); *qualidade do crédito* (degradação da qualidade do crédito em decorrência da redução da expectativa de sua realização) e

⁵ Instituição do Comitê de Auditoria Estatutário prevista para 2017.

garantia (inexistência ou degradação da qualidade das garantias recebidas) podem ocasionar perdas.

Particularmente em relação ao fator *concentração*, é caracterizado pelo fato de os ativos da EMGEA estarem, atualmente, constituídos em maior parte por créditos perante o Fundo de Compensação de Variações Salariais - FCVS (a União não tem efetuado novações de dívidas do Fundo).

Para reduzir essa concentração, a EMGEA tem adotado as medidas possíveis no seu âmbito de atuação, notadamente o acompanhamento e o cumprimento tempestivos das normas e dos procedimentos definidos no regulamento do FCVS e das demandas da sua Administradora.

Quanto aos fatores de *contraparte*, *qualidade do crédito* e *garantia*, são adotadas ações de controle, que contemplam a definição de políticas, normas e procedimentos específicos, incluindo a avaliação da atuação da empresa prestadora de serviços.

c) Risco de conjuntura

O risco de conjuntura é um risco relevante, visto que fatores externos à gestão da EMGEA, em especial decisões governamentais, podem impactar as atividades da Empresa.

Mitiga esse risco a atuação da alta administração, que mantém articulações e tratativas permanentes acerca dos objetivos e a Missão institucional da Empresa com representantes do órgão controlador (Ministério da Fazenda) e demais intervenientes.

d) Outros riscos

Outros riscos, também considerados relevantes, são objeto de monitoramento contínuo, para assegurar a adoção, o cumprimento e o aprimoramento das ações mitigadoras. São eles os riscos de: conformidade legal; conformidade operacional; contábil; contencioso; contratual; execução operacional; governança; imagem externa; infraestrutura; integridade; liquidez; negociação; segurança da informação; tomada de decisão; e tributário.

3.6. Critérios para a remuneração dos membros dos órgãos estatutários e demais colaboradores

Os critérios para a remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal e da Diretoria Executiva são definidos no Estatuto Social. No exercício de 2016, vigoraram as disposições previstas no Estatuto aprovado por meio do Decreto nº 8.590/2015⁶, a seguir transcritas:

⁶ No exercício de 2016 vigorou o Estatuto aprovado pelo Decreto nº 8.590/2015. Em 2017 o Estatuto está sendo revisado para contemplar as alterações necessárias à adequação à Lei nº 13.303/2016 e ao Decreto nº 8.945/2016.

- *A remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal corresponderá a dez por cento da remuneração mensal média dos Diretores. (Art. 12)*
- *Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal terão ressarcidas suas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de suas funções. (Art. 12, parágrafo único)*
- *A remuneração global ou individual dos administradores, inclusive benefícios de qualquer natureza, verbas de representação e parcela variável da remuneração, é aprovada pelo Ministro de Estado da Fazenda, mediante prévia manifestação do Conselho de Administração. (Art. 20, XIII, “c”)*
- *É assegurado aos membros da Diretoria Executiva o gozo de férias anuais, proporcionais ao período trabalhado no respectivo ano, não cumulativas com o eventual recebimento dessa vantagem em seu órgão de origem, vedado o pagamento em dobro da remuneração relativa a férias não gozadas no decorrer do período concessivo. (Art. 22, § 3º)*

A partir de 2017, conforme previsto no Decreto nº 8.945/2016, que regulamentou a Lei nº 13.303/2016 e criou a Assembleia Geral na EMGEA, a remuneração e demais vantagens dos administradores serão fixadas pela Assembleia Geral, observadas as orientações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (Art. 27, § 1º do Decreto nº 8.945/2016).

A EMGEA possui dois programas específicos para a participação de empregados e administradores nos resultados da Empresa, anualmente submetidos à aprovação da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração, do Ministério da Fazenda e do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão:

- *Programa de Participação de Empregados nos Lucros ou Resultados da EMGEA - PLR Empregados; e*
- *Programa de Remuneração Variável Anual - RVA de Dirigentes da EMGEA.*

O *Programa PLR Empregados* promove a distribuição de lucros ou resultados aos empregados da EMGEA e tem por objetivo incentivar os negócios e a melhoria dos resultados da Empresa e reconhecer o esforço de cada um na construção do resultado do exercício.

O montante a ser distribuído é limitado a 1% (um por cento) do lucro líquido da Empresa no exercício.

Anualmente é celebrado Acordo entre Empresa e empregados para detalhamento de metas, indicadores, pontuações, tabelas de bonificação e de redução e critérios de distribuição de PLR no respectivo exercício.

O *Programa RVA de Dirigentes* tem por objetivo vincular a parcela da remuneração variável dos dirigentes a seu desempenho em relação ao alcance de resultados na Empresa. Os critérios são compatíveis com a política de gestão de riscos, de modo a não incentivar comportamentos que elevem a exposição a riscos acima dos níveis considerados prudentes, garantindo-se o desenvolvimento sustentável da Empresa.

Participam do *Programa RVA* os membros da Diretoria Executiva, não abrangendo membros dos Conselhos de Administração e Fiscal ou de Comitês. O limite máximo de pagamento a cada participante é fixado em Acordo Anual de RVA.

Tanto no *Programa PLR Empregados* como no *Programa de RVA de Dirigentes*, os indicadores definidos são alinhados com o Planejamento Estratégico e com o Plano de Negócios da Empresa e os pagamentos são condicionados ao alcance das metas estabelecidas, sendo os valores dos indicadores verificados e auditados.