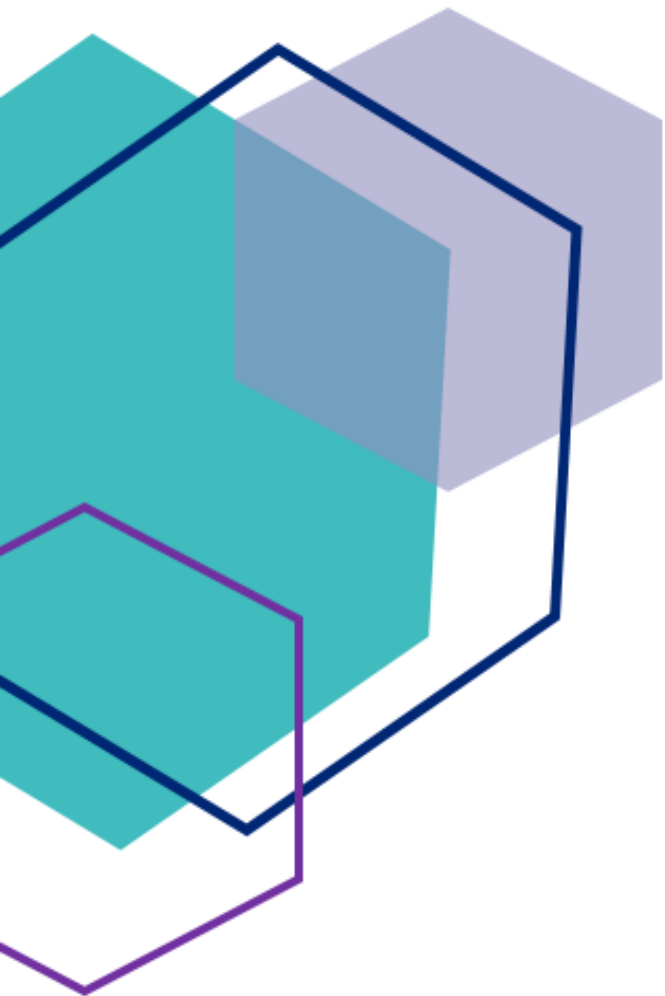


Objetivos

Metas

Indicadores de Desempenho

1º semestre de 2020



Estratégia

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

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 Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), gestor do Fundo Nacional de Desestatização (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 deve ocorrer em 2020.

A inclusão no PND provocou uma revisão do propósito e da visão da EMGEA, que no novo cenário passaram a ser:





Novo Cenário

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.

Diante do cronograma elaborado pelo BNDES, que prevê a desestatização da Empresa em 2020, os objetivos estratégicos que haviam sido definidos para o quinquênio, considerando a expansão dos negócios, foram revistos e alinhados com a diretriz da desestatização.

Em sendo a EMGEA desestatizada em 2020, como previsto, os três últimos exercícios do quinquênio (2021 a 2023) ficam prejudicados. Caso, eventualmente, alterações no cronograma posterguem a desestatização para além do programado, uma nova revisão da estratégia deverá ser efetuada.

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.

Nesse novo cenário, foram definidos dois objetivos estratégicos para 2020:



**MANTER DISPONIBILIDADE DE RECURSOS FINANCEIROS
QUE PERMITAM HONRAR OS COMPROMISSOS
ASSUMIDOS PELA EMPRESA, ATÉ A DESESTATIZAÇÃO**

**CONTRIBUIR PARA QUE A DESESTATIZAÇÃO DA EMPRESA
SEJA ÁGIL E EFICIENTE**



Para alcançar os objetivos estratégicos, foram definidas quatro estratégias:

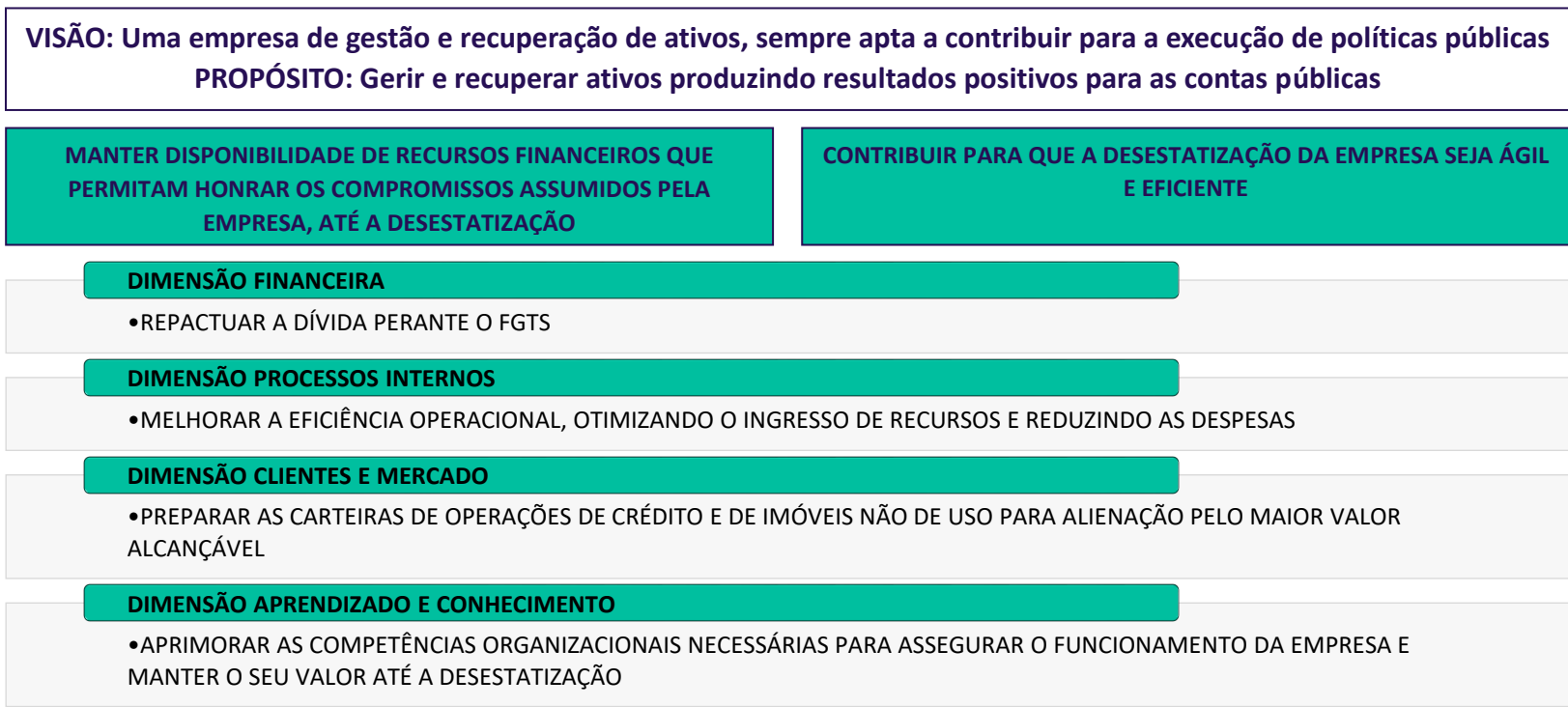


Para a execução, as quatro estratégias foram desdobradas em vinte iniciativas estratégicas:

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		CONTRIBUIR PARA QUE A DESESTATIZAÇÃO DA EMPRESA SEJA ÁGIL E EFICIENTE	
ESTRATÉGIAS	MELHORAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL, OTIMIZANDO O INGRESSO DE RECURSOS E REDUZINDO AS DESPESAS	REPACTUAR A DÍVIDA PERANTE O FGTS	PREPARAR AS CARTEIRAS DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO E DE IMÓVEIS NÃO DE USO PARA ALIENAÇÃO PELO MAIOR VALOR <i>AI CANCÁVFI</i>	APRIMORAR AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NECESSÁRIAS PARA ASSEGURAR O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA E MANTER O SEU VALOR ATÉ A DESESTATIZAÇÃO
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monetizar os títulos CVS mantidos em carteira 2. Otimizar a recuperação de créditos perante pessoas jurídicas do setor privado 3. Otimizar a recuperação de créditos imobiliários perante pessoas físicas 4. Otimizar a recuperação de créditos perante pessoas jurídicas do setor público 5. Otimizar a recuperação de créditos comerciais 6. Otimizar a alienação de imóveis não de uso 7. Otimizar a preparação de processos para viabilizar a realização de créditos perante o FCVS (novações de dívidas do Fundo pela União) 8. Reduzir as despesas administrativas 9. Reduzir as despesas operacionais relativas aos serviços prestados pela CAIXA 10. Reduzir as despesas com pessoal 	<ol style="list-style-type: none"> 11. Repactuar a forma de pagamento do contrato nº 450.169 (FGTS), para pagamento único, com prazo de carência 12. Repactuar o prazo de carência do contrato nº 481.487 (FGTS), por mais 18 meses, contados de fevereiro de 2020 	<ol style="list-style-type: none"> 13. Preparar a base de dados com informações sobre a carteira de créditos imobiliários perante pessoas físicas 14. Preparar a base de dados com informações sobre a carteira de créditos perante pessoas jurídicas do setor privado 15. Preparar a base de dados com informações sobre a carteira de créditos perante pessoas jurídicas do setor público 16. Preparar a base de dados com informações sobre a carteira de créditos comerciais 17. Preparar a base de dados com informações sobre a carteira de imóveis não de uso 	<ol style="list-style-type: none"> 18. Aprimorar a capacitação dos administradores e dos colaboradores 19. Desenvolver soluções tecnológicas para suportar o alcance dos objetivos estratégicos 20. Manter a estrutura de governança, controles internos e gestão de riscos com atuação efetiva e aderente às exigências legais e regulamentares



Com os novos objetivos estratégicos, considerando que a EMGEA está incluída no Plano Nacional de Desestatização (PND), o Mapa Estratégico para 2020 ficou assim redesenhado:



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

PRINCIPAIS RISCOS

- ✘ Ingresso de recursos oriundos da recuperação de créditos abaixo do previsto.
- ✘ Ingresso de recursos oriundos da alienação de imóveis não de uso abaixo do previsto.
- ✘ Elevação das despesas decorrentes da prestação de serviços por empresas contratadas.
- ✘ 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.
- ✘ Monetização dos Títulos CVS mantidos em carteira pelo valor econômico (valor de mercado).
- ✘ Demora na adoção das providências necessárias para viabilizar a repactuação das condições da dívida.
- ✘ Intempestividade no fornecimento, pela empresa prestadora de serviços, de informações necessárias para compor as bases de dados com informações sobre as carteiras de créditos e de imóveis não de uso.
- ✘ Falta ou insuficiência de capacitação dos colaboradores para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.
- ✘ Insuficiência ou inadequação de soluções de tecnologia da informação para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.
- ✘ Penalização, por órgãos de fiscalização e controle, por inobservância de exigências legais ou regulamentares.

AÇÕES PARA MITIGAÇÃO

- ✓ Monitoramento contínuo da arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da recuperação de créditos.
- ✓ Monitoramento contínuo da arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da alienação de imóveis não de uso.
- ✓ Diversificação dos canais para recuperação de créditos e alienação de imóveis não de uso
- ✓ Prospecção de novos prestadores de serviços que ofereçam melhores condições de preços.
- ✓ 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.
- ✓ Levantamento e análise do embasamento legal que autoriza a troca ao par Títulos CVS por outros títulos públicos federais para subsidiar as tratativas com a Secretaria do Tesouro Nacional (STN).
- ✓ Tratativas permanentes com o Agente Operador e com o Conselho Curador do FGTS.
- ✓ Designação de equipe técnica responsável pelo monitoramento do cumprimento dos prazos acordados com a empresa prestadora e serviços e acionamento de escalões superiores para adoção de medidas adicionais, se necessário.
- ✓ Manutenção e implementação de programa de capacitação baseado em gestão de competências.
- ✓ Modelo de gestão contemplando comitês de apoio à gestão e unidade organizacional dedicada ao provimento de soluções de tecnologia da informação.
- ✓ Adoção de modelo de governança, gestão de riscos e controles internos estruturado em linhas de defesa.



Resultados do Plano de Negócios 2020

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

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

INDICADORES	O QUE MEDE	META	1º SEMESTRE DE 2020	
			REALIZADO	DESEMPENHO
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\$ 2,15 milhões/empregado	2,06	95,81%
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Ativo Total do Exercício anterior	1,65%	1,36%	82,42%
Índice de Eficiência Operacional (IEO)	Relação entre as Despesas de Pessoal e as Receita Operacional Líquida.	4,79%	3,94%	121,57%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Patrimônio Líquido do Exercício anterior	2,32%	1,92%	82,76%

- Contribuir para que a desestatização da Empresa seja ágil e eficiente

INDICADORES	O QUE MEDE	META	1º SEMESTRE DE 2020	
			REALIZADO	DESEMPENHO
Disponibilização das informações solicitadas pelo BNDES por carteira	Percentual de informações disponibilizadas sobre as carteiras (Comercial PF, Imobiliário PF, PJ Setor Privado, PJ Setor Público, Crédito FCVS e BNDU).	100%	72,17%	72,17%
Participação de administradores e de colaboradores em eventos de capacitação sobre ética, integridade e conduta; e sobre desestatização de empresas.	Percentual de participação de administradores e de colaboradores de eventos de capacitação sobre ética, integridade e conduta; e sobre desestatização de empresas.	90%	Previsto para o 2º Semestre de 2020	
Participação de administradores em eventos de capacitação sobre legislação societária e de mercado de capitais; divulgação de informações; controle interno; política de gestão de riscos; e Lei Anticorrupção.	Percentual de participação de administradores em eventos de capacitação sobre legislação societária e de mercado de capitais; divulgação de informações; controle interno; política de gestão de riscos; e Lei Anticorrupção.	90%	Previsto para o 2º Semestre de 2020	
Execução das ações previstas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) - 2020.	Percentual de execução das ações previstas no PDTI 2020.	80%	15,00%	18,75%
Atualização da Matriz de Riscos da EMGEA.	Percentual de cumprimento da meta de atualizar a Matriz de Riscos da EMGEA trimestralmente.	100%	50,00%	50,00%

