

Relatório de Gestão 2020

Relatório Anual,
na forma de relato integrado



SUMÁRIO

SUMÁRIO	2	CARTEIRA DE CRÉDITO COMERCIAL	39
APRESENTAÇÃO	3	CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE O FUNDO DE COMPENSAÇÃO DE VARIÇÕES SALARIAIS - FCVS	40
MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE	4	GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	42
A EMPRESA	5	GESTÃO TRIBUTÁRIA	42
QUEM SOMOS	6	GESTÃO FINANCEIRA	43
NOSSO NEGÓCIO	9	GESTÃO DE PESSOAS	45
ESTRUTURA ADMINISTRATIVA	10	GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS	46
AMBIENTE E CONTEXTO	12	GESTÃO PATRIMONIAL E DE INFRAESTRUTURA	46
GOVERNANÇA	13	GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	47
PRINCÍPIOS	14	RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	48
MODELO DE GOVERNANÇA	15	CONSULTORIA JURÍDICA	48
INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA	16	RISCOS E CONFORMIDADE	49
INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA	18	GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	50
GESTÃO DA ÉTICA, INTEGRIDADE E CONDUTA	19	PERSPECTIVAS	56
PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS	20	ROL DE RESPONSÁVEIS	61
GERAÇÃO DE VALOR	21	RELATÓRIO DE INSTÂNCIA OU ÁREA DE CORREIÇÃO	64
CADEIA DE VALOR	23	PARECER DE COLEGIADO	64
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	24		
DESEMPENHO	34		
RESULTADOS DA GESTÃO ECONÔMICA	35		
CARTEIRA DE CRÉDITO IMOBILIÁRIO PERANTE PESSOAS FÍSICAS	38		
CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PRIVADO	38		
CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PÚBLICO	39		



APRESENTAÇÃO

Este Relatório de Gestão, na forma do Relatório Anual (Relato integrado), tem o objetivo de apresentar aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade uma prestação de contas das atividades realizadas pela **EMPRESA GESTORA DE ATIVOS S.A. - EMGEA**, no exercício de 2020.

Foi elaborado nos termos das seguintes exigências legais e regulamentares:

- Constituição Federal, Art. 70, parágrafo único;
- Lei nº 8.443/1992;
- Lei nº 13.303/2016, Art. 8º, inciso IX;
- Decreto nº 8.945/2016, Art. 13, inciso IX;
- Instrução Normativa TCU nº 84/2020;
- Decisão Normativa TCU nº 187/2020;
- Decisão Normativa TCU nº 188/2020;
- Orientações complementares registradas no Portal do Tribunal de Contas da União - TCU.

MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE



Apresentamos o Relatório de Gestão da Empresa Gestora de Ativos - EMGEA referente ao ano de 2020, na forma de relato integrado.

Declaramos a integridade das informações contidas neste Relatório, que foi elaborado com a participação de todas as unidades organizacionais da Empresa e observadas as orientações do Tribunal de Contas da União.

O Relatório está estruturado em cinco blocos: A Empresa, Governança, Desempenho, Riscos e Conformidade e Perspectivas, de forma a contextualizar as informações mais relevantes.

Criada em 2001, a EMGEA desempenhou papel decisivo na realização dos propósitos do PROEF¹, com a transferência de ativos com alto risco de crédito da Caixa Econômica Federal - CAIXA, contribuindo para a adequação daquela instituição financeira às regras do Acordo de Capital da Basileia e para a redução de eventual necessidade de novos aportes de capital pela União. Consequentemente, contribuiu também para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional.

Cumpridos os objetivos que motivaram a criação da Empresa, no âmbito 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.

Nesse contexto, 2020 foi um ano de grandes desafios.

O gerenciamento do fluxo de caixa foi um trabalho diário, em face da estrutura patrimonial da Empresa, que, desde a sua criação, é caracterizada por uma carteira de ativos composta por créditos de difícil recuperação (financiamentos e empréstimos originalmente concedidos pela CAIXA) e por um passivo líquido e certo (obrigações também originárias da CAIXA, preponderantemente dívidas perante o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS).

Ao longo de 2020, com o objetivo de equilibrar seu fluxo de caixa, reduzir a dependência de um fornecedor majoritário na execução dos processos operacionais e de racionalizar custos, a EMGEA priorizou a internalização dos processos e atividades inerentes à administração das carteiras de ativos antes

realizada pela CAIXA para o ambiente interno da Empresa, mantendo a estratégia de terceirização de serviços em condições e custos compatíveis com as atividades assumidas.

Finalizamos o ano com um lucro líquido de R\$ 388,62 milhões, que representa um acréscimo de 26,49% em relação ao resultado de R\$ 307,24 milhões em 2019.

Na governança, iniciamos a implementação de ações destinadas a colocar a Empresa em conformidade com a LGPD e aprovamos o Estatuto Social em convergência com as diretrizes recomendadas pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico - OCDE relativamente à governança corporativa das empresas. Em 2020 não foi realizada nenhuma Certificação do Indicador de Governança IG-SEST.

Em setembro de 2019, a EMGEA foi incluída no Programa Nacional de Desestatização² - PND. No decorrer de 2020, a EMGEA prestou todas as informações solicitadas pelo BNDES 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 elaborado pelo BNDES foi ajustado frente a sua versão inicial e prevê a desestatização para o ano de 2021.

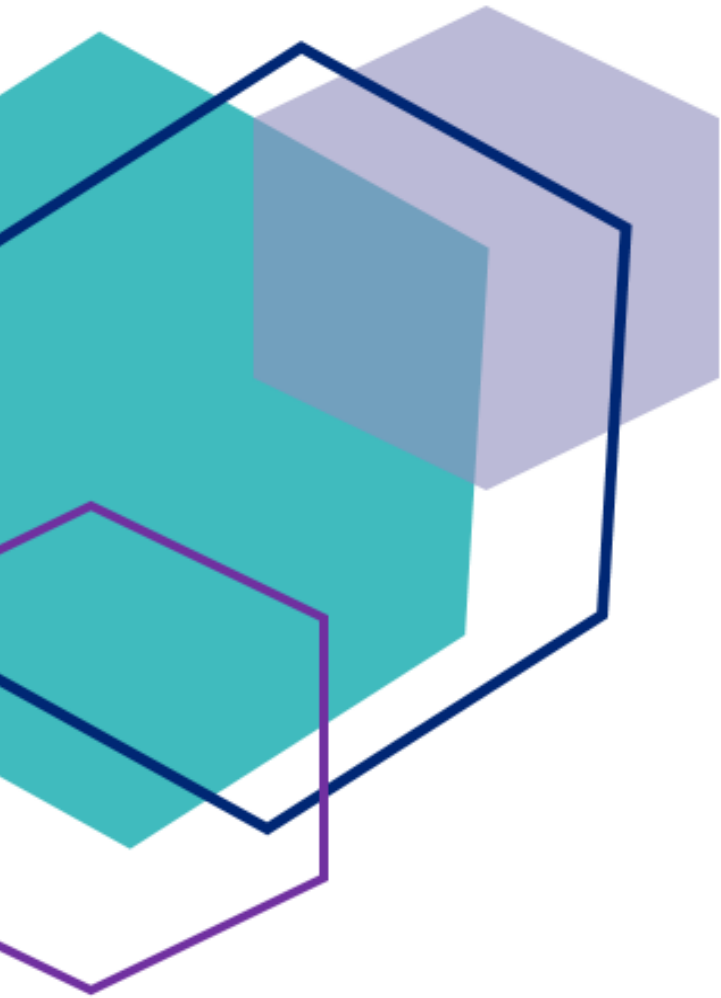
Nesse cenário, atualizamos a estratégia definida para 2021-2024. Com a desestatização prevista para 2021, de acordo com o novo cronograma definido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social - BNDES, os esforços serão direcionados para que o processo seja ágil e eficaz e para manter disponibilidade de recursos financeiros que permitam honrar os compromissos assumidos pela Empresa até a conclusão do processo de desestatização, o que nos motiva a continuar trabalhando no aprimoramento de processos, na busca por alta performance operacional, na sistematização de informações, na otimização dos ingressos de recursos e na redução das despesas.

Estamos preparados para um novo rumo!

Fábio Rito Barbosa
Diretor-Presidente

¹ PROEF- Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais

² Decreto nº 10.008, publicado no Diário Oficial da União - DOU de 6.9.2020, nos termos da Lei nº 9.491/1997 e do Decreto nº 2.594/1998.



A EMPRESA

QUEM SOMOS

A Empresa Gestora de Ativos S.A - EMGEA é uma empresa de gestão de bens e 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.

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

A EMGEA foi criada pelo Decreto nº 3.848, de 26.6.2001, com base na autorização contida na 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 montante equivalente de obrigações da CAIXA, compostas por dívidas junto ao Fundo de Desenvolvimento Social - FDS, ao 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.

Para fazer face às estimativas de déficits financeiros relacionados ao desequilíbrio dos fluxos de caixa originários dos seus ativos de difícil recuperação e dos seus passivos líquidos e certos, a União transferiu à EMGEA, a títulos de integralização inicial de capital, recebíveis de Eletrobrás/Itaipu, suficientes para a operação da Empresa nos primeiros anos de sua existência.

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

Em 2014, ampliando seus negócios, a EMGEA adquiriu, novamente da CAIXA, mediante pagamento com créditos ante 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 em 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. Nesse mesmo contexto, foi criada a Assembleia Geral de Acionistas, órgão máximo de governança da EMGEA.

Também em 2017 foi desenvolvida, na própria EMGEA, uma plataforma de negócios para a gestão dos créditos: o Sistema de Gestão de Ativos - SISGEA, ferramenta de suma importância na gestão dos negócios da EMGEA e que vem sendo aprimorada a cada ano.

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: 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 Basileia³, e redução de eventual necessidade de aporte de capital pela União. No que diz respeito ao caráter social e de cumprimento de políticas públicas, a atuação da EMGEA tem permitido a solução definitiva do problema habitacional de milhares de famílias e cidadãos brasileiros.

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

Em 2020, a EMGEA internalizou a operacionalização de suas carteiras de crédito e de imóveis não de uso, passando a desempenhar serviços operacionais antes realizados pela CAIXA e na esfera da governança corporativa, a Empresa aprovou seu Estatuto Social, em convergência

com as diretrizes recomendadas pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico - OCDE.

Com isso, foram revistas as competências do Conselho de Administração e reestruturado o Comitê de Elegibilidade que passou a ser denominado de Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, entre outras alterações, o que reforça ainda mais o compromisso da Empresa com as melhores práticas de governança corporativa.

Cumpridos os objetivos que motivaram a criação da Empresa no contexto do PROEF, a EMGEA segue atuando como uma empresa de excelência na gestão e recuperação de ativos, sempre apta a contribuir para a execução de políticas públicas, inclusive aquelas relacionadas à monetização de ativos que atualmente oneram em demasia o erário com poucos benefícios à sociedade.

³ Exigências mínimas de capital para instituições financeiras como forma de fazer face ao risco de crédito.



Criação da EMGEA

Decreto nº 3.848 de 26.6.2001
Medida Provisória nº 2.196-3, de 24.8.2001 (PROEF)
Capital inicial constituído por recebíveis da Itaipu Binacional

Aumento de Capital

Integralização da capital pela União, via transferência de R\$ 4,25 bilhões em créditos imobiliários oriundos da CAIXA

Sociedade Anônima

Adoção de forma de sociedade anônima de capital fechado (alteração estatutária de 21.11.2017)

Prestação de serviços

Inclusão no objeto social da prestação de serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da SPU (Lei nº 13.465/2017 e alteração estatutária de 21.11.2017)

Inclusão no PND

Programa Nacional de Desestatização. Decreto nº 10.008, de 5.9.2019

2001

2003

2014

2017

2018

2019

2020

Operações com a CAIXA

Transferência pela CAIXA de R\$ 26,61 bilhões de créditos imobiliários em contrapartida a obrigações perante Fundos, em especial FGTS Contrato para a prestação, pela CAIXA, de serviços operacionais

Novas carteiras

Compra R\$ 1,62 bilhão de créditos comerciais e imobiliários da CAIXA, mediante pagamentos com créditos FCVS

Nível 1 no 1º Ciclo IG-SEST

SISGEA

Utilização de plataforma tecnológica própria para a gestão da carteira de créditos comerciais

Criação da Assembleia Geral de Acionistas

Nível 1 no 2º e no 3º Ciclos IG-SEST

Adoção do CPC 48

Nível 1 no 4º Ciclo IG-SEST

Início da internalização dos serviços prestados pela CAIXA referentes às carteiras de créditos
Aprimoramento do SISGEA

Internalização dos serviços prestados pela CAIXA referentes às carteiras de créditos

Aprimoramento do SISGEA
Revisão do Estatuto Social



NOSSA IDENTIDADE



PROPÓSITO

Gerir e recuperar ativos produzindo resultados positivos para as contas públicas

VISÃO

Uma empresa de gestão e recuperação de ativos, sempre apta a contribuir para a execução de políticas públicas

VALORES

Ética
Transparência
Trabalho em equipe
Respeito
Busca da excelência

NOSSO NEGÓCIO

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, na maioria em inadimplência.

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.

A EMGEA tem sede e foro em Brasília. A Empresa não possui unidades descentralizadas, porém atua em todo o território nacional, por intermédio de empresas contratadas para a prestação de serviços, incluindo o atendimento aos devedores e a aplicação das medidas negociais aprovadas para a recuperação dos créditos.

Na cadeia produtiva da Empresa, as carteiras de operações de crédito – imobiliário, comercial e perante pessoas jurídicas dos setores privado e público – compõem os ativos primários. O processo de recuperação desses créditos pode originar dois outros tipos de ativos (secundários): créditos perante o FCVS e imóveis não de uso.

Os créditos perante o FCVS decorrem de contratos de crédito imobiliário com previsão de cobertura pelo FCVS. À medida que as operações são liquidadas ou renegociadas, são gerados créditos perante o FCVS. Esses créditos podem ser 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.

Os imóveis não de uso são oriundos de dação em pagamento ou da realização de garantias por meio de adjudicação, arrematação ou consolidação de propriedade, que são medidas extremas adotadas para a recuperação dos créditos, especialmente dos créditos imobiliários, depois de esgotadas as ações de cobrança.

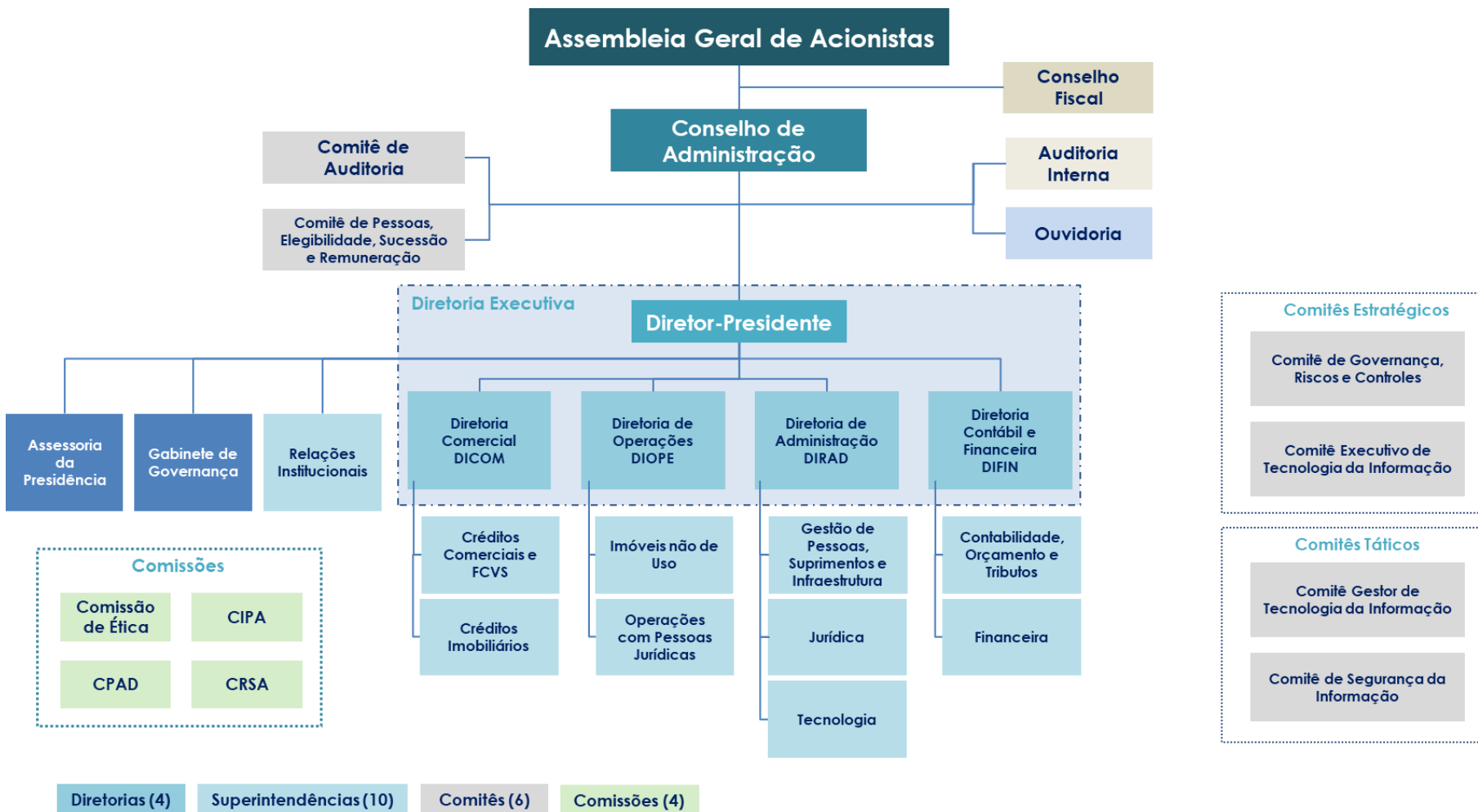
Esses imóveis são ofertados à venda nas modalidades previstas na legislação (concorrência pública ou venda direta), com vistas a concluir a recuperação do crédito e fazer ingressar recursos financeiros no caixa da Empresa.

A atuação da EMGEA tem permitido dar tratamento a ativos com alto risco de crédito bem como o cumprimento de políticas públicas com a solução definitiva do problema habitacional de milhares de famílias e cidadãos brasileiros.



ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

A estrutura administrativa da EMGEA é definida no seu Estatuto Social e a organização administrativa e funcional, no Regimento Interno.





São órgãos estatutários na EMGEA a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva, o Conselho Fiscal, o Comitê de Auditoria e o Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração.

A Assembleia Geral é o órgão deliberativo máximo da Empresa, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao seu objeto. O Conselho de Administração e a Diretoria Executiva exercem a alta administração da Empresa.

Vinculadas ao Conselho de Administração e reportando-se diretamente a ele atuam quatro unidades: o Comitê de Auditoria, Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, a Auditoria Interna e a Ouvidoria.

Subordinados à Diretoria Executiva, quatro comitês exercem o papel de órgãos de apoio à gestão: Comitê de Governança, Riscos e Controles - CGRC, Comitê Executivo de Tecnologia da Informação - CETI, Comitê de Segurança da Informação - CSI e Comitê Gestor de Tecnologia da Informação - CGTI.

Vinculadas ao Diretor-Presidente atuam quatro Diretorias: Diretoria Comercial - DICOM, Diretoria de Operações - DIOPE, Diretoria de Administração - DIRAD e Diretoria Contábil e Financeira - DIFIN.

Além das Diretorias, atuam vinculados ao Diretor-Presidente:

- Gabinete de Governança - GABIN;
- Assessoria da Presidência - ASSES; e
- Superintendência de Relações Institucionais - SURIN.

Subordinadas às Diretorias atuam as Superintendências:

- à Diretoria Comercial - DICOM, a Superintendência de Créditos Imobiliários - SUCRE e a Superintendência de Créditos Comerciais e FCVS - SUPEC;

- à Diretoria de Operações - DIOPE, a Superintendência de Operações com Pessoas Jurídicas - SUPEJ e a Superintendência de Imóveis Não de Uso - SUMOV;
- à Diretoria de Administração - DIRAD, a Superintendência de Gestão de Pessoas, Suprimentos e Infraestrutura - SUPES; a Superintendência de Tecnologia - SUTEC e a Superintendência Jurídica - SUJUR;
- à Diretoria Contábil e Financeira - DIFIN, a Superintendência de Contabilidade, Orçamento e Tributos - SUCOR e a Superintendência Financeira - SUFIN.

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 de Responsabilidade Socioambiental - CRSA.



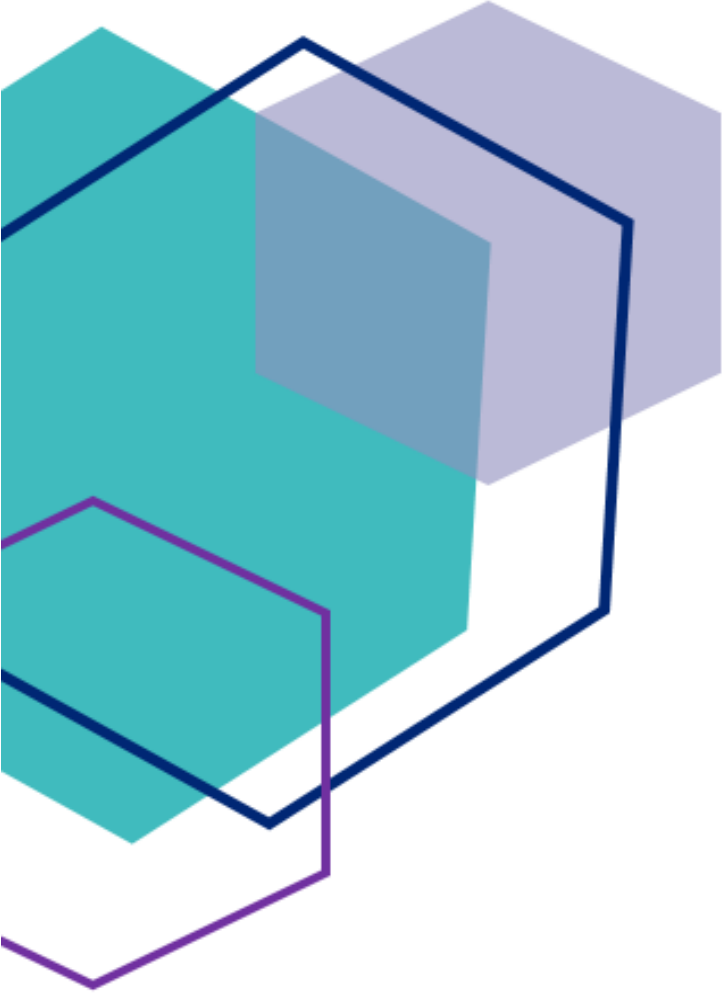
AMBIENTE E CONTEXTO

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 decorrer de 2020, a EMGEA prestou todas as informações solicitadas pelo BNDES 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.





GOVERNANÇA



PRINCÍPIOS

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 fatos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos respectivos papéis.

Responsabilidade

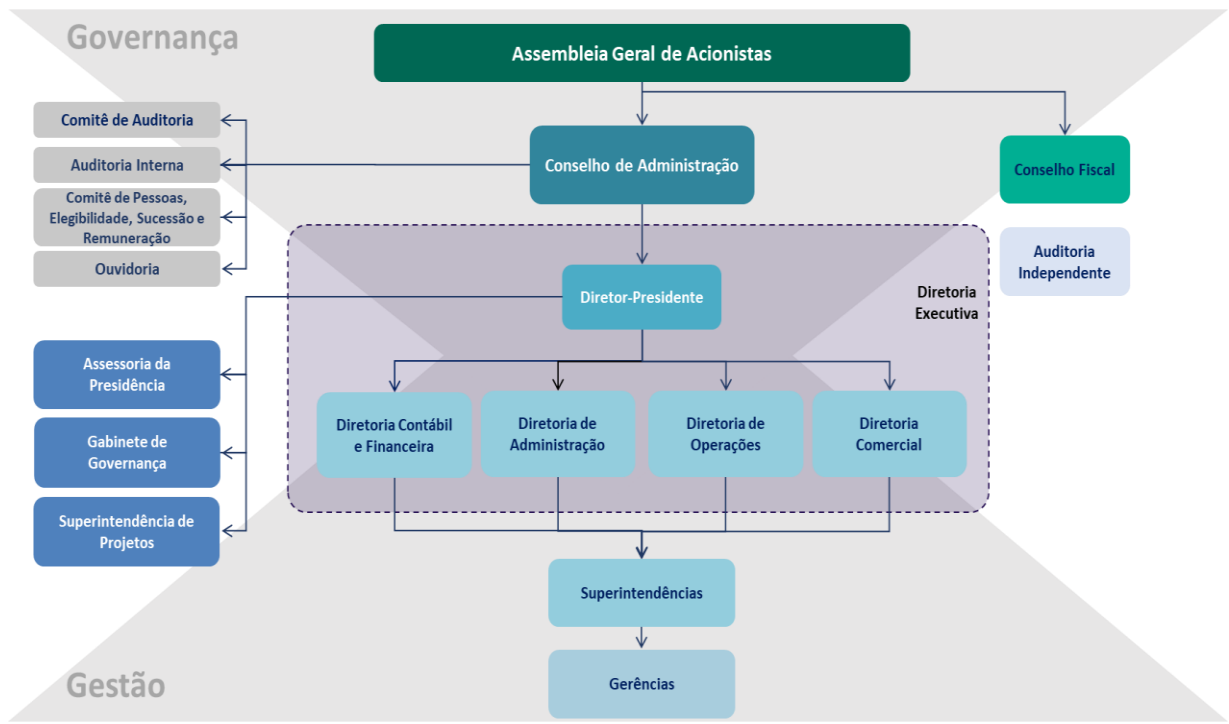
- Zelo na definição de estratégias e na execução de ações para viabilizar o alcance dos objetivos organizacionais e de resultados econômico-financeiros

Transparência

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



MODELO DE GOVERNANÇA



O empenho na busca do aprimoramento das práticas de governança, renderam à EMGEA o Certificado Nível 1 nas quatro edições de Certificação do Indicador de Governança IG-SEST (a 1ª Certificação em 2017; a 2ª e 3ª Certificações, em 2018 e 4ª Certificação em agosto de 2019). Em 2020 não houve edição do IG-SEST.

A obtenção do Certificado Nível 1 por quatro vezes consecutivas é um prêmio ao empenho de todos na Empresa, dirigentes e colaboradores, na busca do aprimoramento contínuo das práticas de governança e, ao mesmo tempo, um estímulo ao compromisso com a busca da excelência: um dos valores fundamentais para a EMGEA.

O IG-SEST é um indicador criado pela Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais - SEST, vinculada ao Ministério da Economia, 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”.



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:

<p>COMITÊ DE PESSOAS, ELEGIBILIDADE, SUCESSÃO E REMUNERAÇÃO</p> <p>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.</p>	<p>COMITÊ DE AUDITORIA</p> <p>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.</p>	<p>AUDITORIA INTERNA</p> <p>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.</p>	<p>OUVIDORIA</p> <p>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.</p>
---	--	--	--

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 Economia e pelo Conselho de Administração. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social.	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.
---	--	--	--

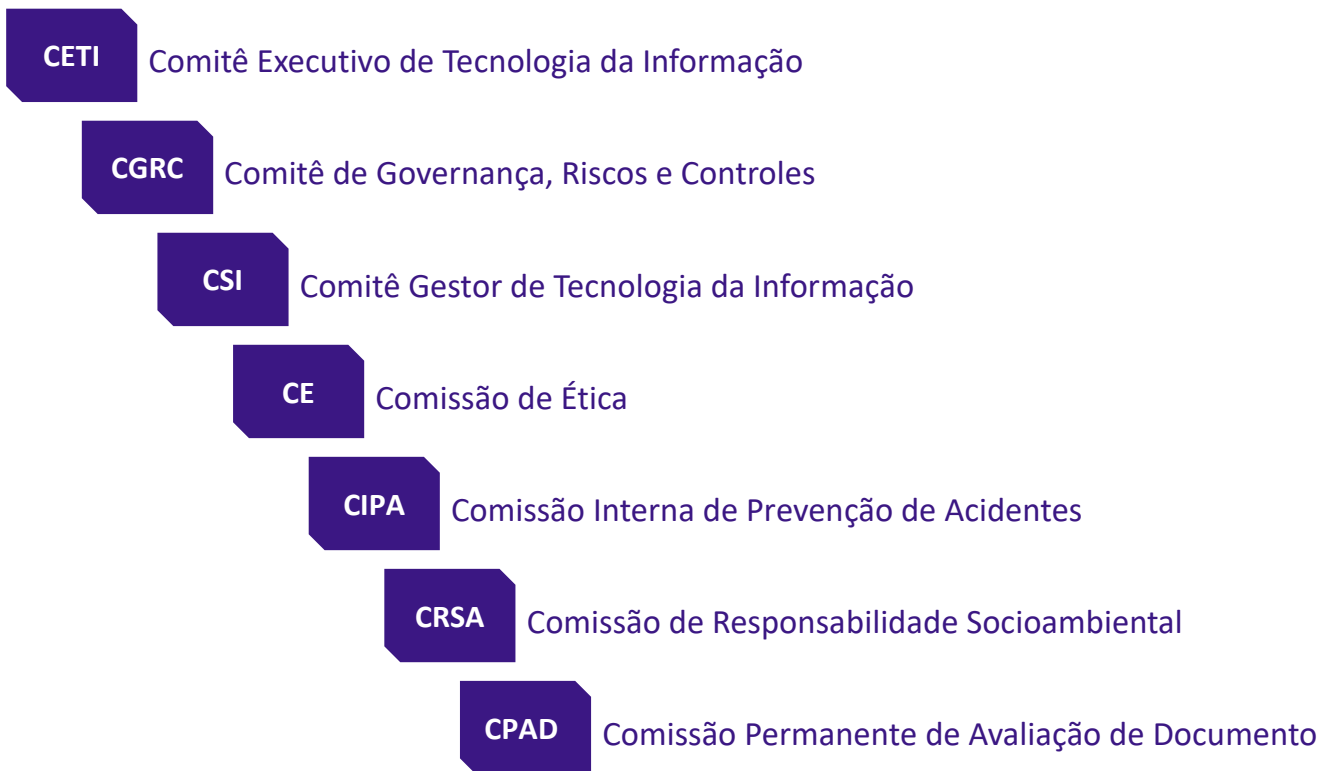
Auditoria Independente

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:





INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA

Além da definição da estrutura administrativa e das competências, estabelecidas no Estatuto Social e no Regimento Interno, a EMGEA adota uma série de boas práticas de governança, dentre as quais:

- estabelecimento de Valores, Propósito e Visão;
- estratégia de longo prazo (quinquenal), e planejamento estratégico, plano de negócio e planejamento orçamentário anuais;
- decisões colegiadas;
- regime de alçadas;
- políticas, normas e procedimentos formalmente definidos;
- demonstrações financeiras trimestrais;
- estruturas para a gestão:
 - dos processos de negócio (recuperação de créditos);
 - da ética, integridade e conduta;
 - de riscos e controles internos;
 - orçamentária e tributária;
 - financeira;
 - de pessoas; de tecnologia da informação;
 - da responsabilidade socioambiental.
- transparência ativa.

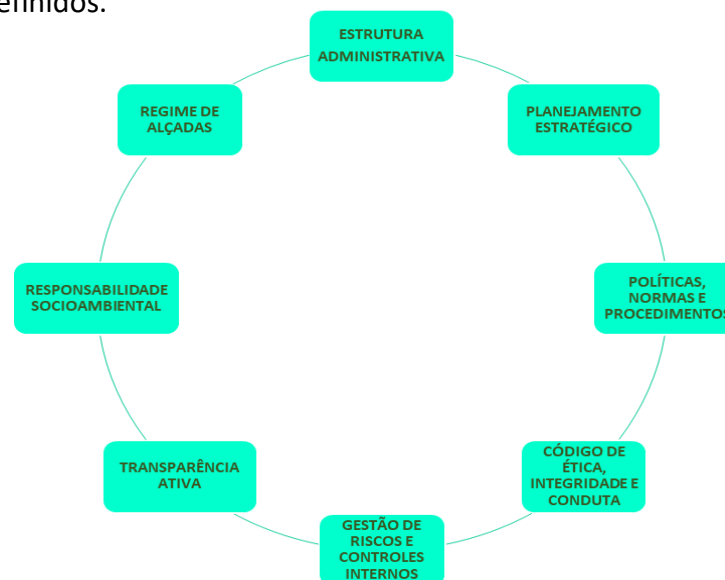
⁴ As Políticas específicas estão disponíveis no sítio eletrônico www.emgea.gov.br > A empresa > Governança Corporativa > Políticas.

Para orientar o comportamento da Empresa em relação a temas técnicos são definidas políticas específicas⁴, aprovadas pelo Conselho de Administração. As diretrizes expressas nas políticas norteiam a atuação em todos os níveis organizacionais e devem 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, observando as alçadas estabelecidas, bem como as políticas, as normas e os procedimentos definidos.





GESTÃO DA ÉTICA, INTEGRIDADE E CONDUTA



Como empresa pública, com uma função social a cumprir, a EMGEA pauta sua atuação nos seguintes princípios de integridade: 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: o “Código de Ética, Integridade e Conduta” e o “Programa de Integridade”.

No Código de Ética, Integridade e Conduta 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 apresenta, de forma consolidada, as práticas adotadas pela Empresa para assegurar o cumprimento dos princípios de integridade, bem como para prevenir, detectar, remediar e punir práticas de corrupção, fraude, irregularidades, desvios éticos e de conduta.

Ambos os documentos – Código de Ética, Integridade e Conduta e Programa de Integridade – fazem parte dos normativos internos da

Empresa e são divulgados em canais de comunicação interno (intranet) e externo (sítio eletrônico www.emgea.gov.br).

Como empresa pública, a EMGEA tem a transparência como um de seus princípios de governança. Aderente a esse princípio, disponibiliza à sociedade e ao Estado informações completas, precisas e claras sobre seu funcionamento e seus negócios, incluindo práticas de governança e desempenho econômico-financeiro, e considera que tanto a fiscalização pela sociedade, como pelo Estado, são importantes mecanismos auxiliares para a melhoria de seus processos e negócios.

Para a fiscalização pela sociedade, a EMGEA divulga informações sobre a Empresa como prática de transparência ativa, por meio:

- do sítio eletrônico da Empresa (www.emgea.gov.br);
- do Relatório da Administração;
- das Demonstrações Financeiras trimestrais e anuais;
- de Apresentação Institucional;
- do Relatório Anual;
- do Relatório de Gestão; e
- da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa.

As Demonstrações Financeiras anuais são acompanhadas de Relatórios dos Auditores Independentes e do Comitê de Auditoria; da manifestação do Conselho de Administração e do parecer do Conselho Fiscal e estão disponíveis no sítio eletrônico da EMGEA (A Empresa > Informações Financeiras > Demonstrações Financeiras Anuais).



PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS

A EMGEA disponibiliza canais ao cidadão para denúncias, reclamações, solicitações, sugestões, elogios e pedidos de acesso à informação:

- endereço da sede da Empresa: SBS, Quadra 2, Bloco B, CEP 70070-902, Brasília - DF, divulgado no sítio eletrônico, para:
 - atendimento presencial;
 - encaminhamento de correspondências;
 - Serviço de Informação ao Cidadão - SIC;
 - encaminhamento de correspondências à Comissão de Ética.
- canais no sítio eletrônico:
 - Fala.BR;
 - endereços eletrônicos: etica@emgea.gov.br, para encaminhamento de correspondências à Comissão de Ética; audit@emgea.gov.br, para a Auditoria Interna; coaud@emgea.gov.br, para o Comitê de Auditoria; ouvidoria@emgea.gov.br para a Ouvidoria; e privacidade@emgea.gov.br para as questões sobre privacidade e proteção de dados.

A EMGEA analisa as reclamações e apura as denúncias recebidas.

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



GERAÇÃO DE 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 originam 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 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 podem ser 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 venda direta, com vistas a concluir a recuperação do crédito e ingressar recursos financeiros no caixa da Empresa.

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



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



UNIÃO (ACIONISTA)

- Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio



ESTADO E A SOCIEDADE

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



COLABORADORES

- Salários e benefícios



PARA PARCEIROS E FORNECEDORES

- Reestruturação patrimonial e a 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

Valor para o Estado e a Sociedade

Desde sua constituição, a EMGEA já efetuou o pagamento de cerca de R\$ 43,71 bilhões das obrigações assumidas quando de sua criação (capital e encargos). Desse valor, R\$ 43,11 bilhões retornaram para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviços - FGTS.

Valor para o Cidadão

Com as alternativas oferecidas para a quitação ou repactuação das dívidas, a EMGEA tem possibilitado a milhares de cidadãos o pagamento de seus financiamentos habitacionais e a realização do sonho da casa própria.

NOSSOS CAPITAIS

Para gerar valor à sociedade, contamos com nossos capitais:



CARTEIRA DE CRÉDITOS E IMÓVEIS

- Carteira 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

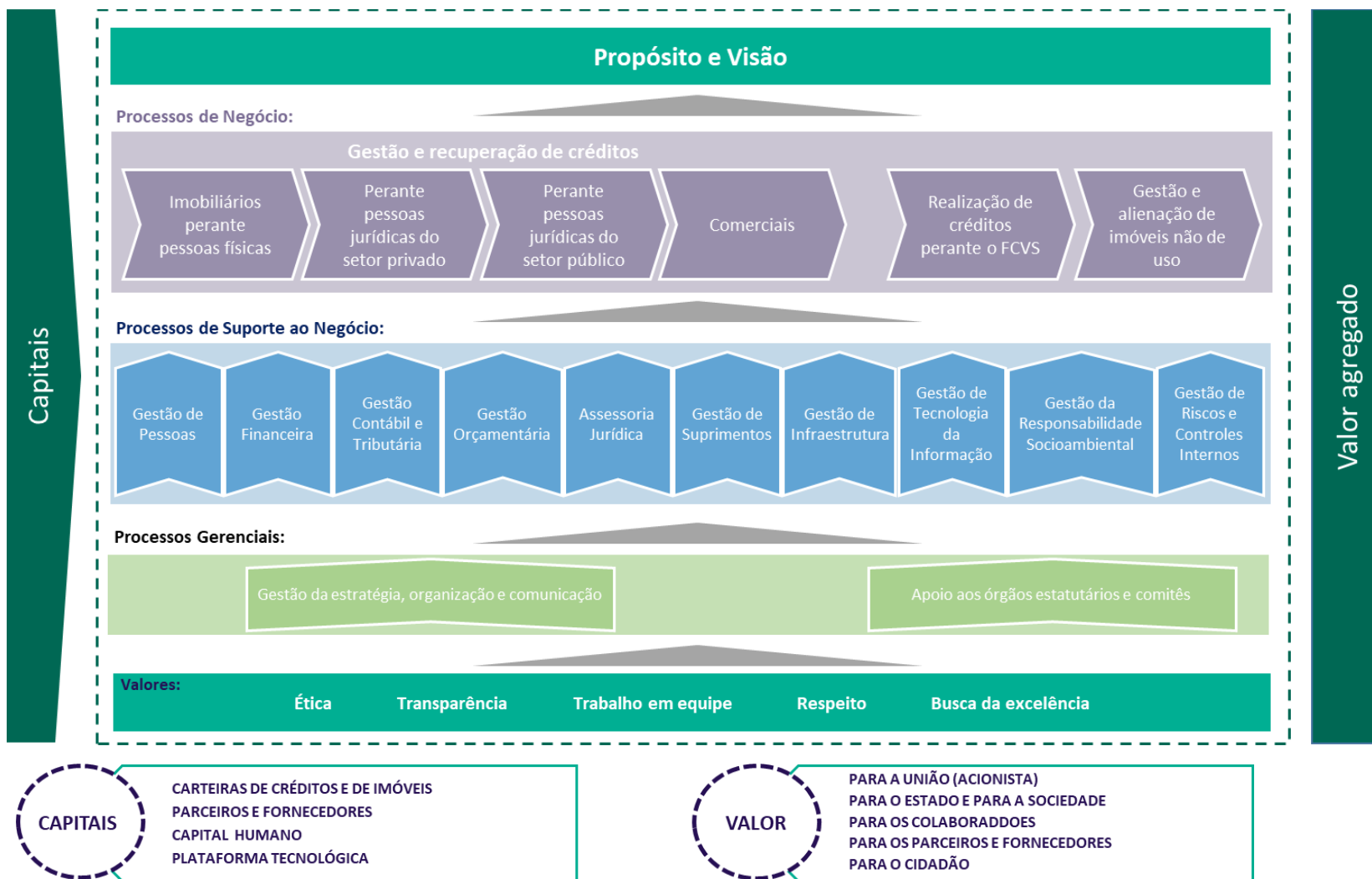


PLATAFORMA TECNOLÓGICA

- Soluções de tecnologia da informação



CADEIA DE VALOR





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. Com a inclusão da EMGEA no PND, no final de 2019 o Planejamento Estratégico foi revisado.

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 os objetivos estratégicos que haviam sido definidos para o quinquênio, considerando a expansão dos negócios, foram revistos e alinhados com a diretriz da desestatização.

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:

- I) Análise do ambiente interno;
- II) Análise do cenário externo;
- III) Definição da estratégia;
- IV) Definição dos responsáveis por cada uma das escolhas estratégicas;
- V) 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:

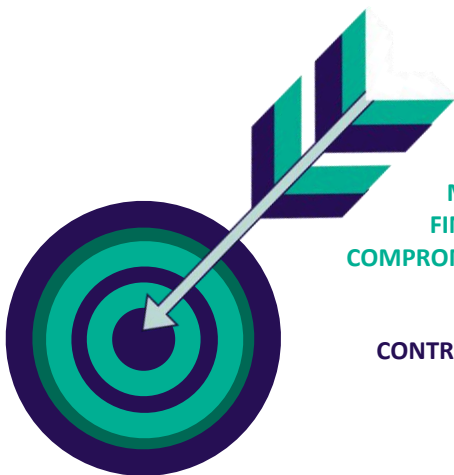
- I) Grande volume de ativos existente no mercado (instituições financeiras públicas federais que podem ser alvo da expansão do negócio da EMGEA);
- II) Demanda existente, no governo federal, por um instrumento ágil e moderno para o recebimento de haveres públicos;
- III) Expressivo valor dos créditos que a EMGEA detém perante o FCVS;
- IV) Competências instaladas da empresa;
- V) Internalização de carteiras.

Por outro lado, identificaram-se as seguintes ameaças e questões a superar:

- I) Baixa aceitação, pelo mercado, dos créditos perante o FCVS como moeda de pagamento;
- II) Retração da oferta de ativos por instituições financeiras federais;
- III) Redução de receitas da EMGEA, em face do progressivo esgotamento dos ativos sob gestão da empresa.



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:

**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
CRÉDITOS E DE
IMÓVEIS NÃO DE USO
PARA ALIENAÇÃO
PELO MAIOR VALOR
ALCANÇÁVEL**

**APRIMORAR AS
COMPETÊNCIAS
ORGANIZACIONAIS
NECESSÁRIAS PARA
ASSEGURAR O
FUNCIONAMENTO DA
EMPRESA E MANTER O
SEU VALOR ATÉ A
DESESTATIZAÇÃO**



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 DESESTATIZAÇÃO		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 ALCANÇÁVEL	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 482.487 (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:

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

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

DIMENSÃO FINANCEIRA

- REACTUAR A DÍVIDA PERANTE O FGTS

DIMENSÃO PROCESSOS INTERNOS

- MELHORAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL, OTIMIZANDO O INGRESSO DE RECURSOS E REDUZINDO AS DESPESAS

DIMENSÃO CLIENTES E MERCADO

- PREPARAR AS CARTEIRAS DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO E DE IMÓVEIS NÃO DE USO PARA ALIENAÇÃO PELO MAIOR VALOR ALCANÇÁVEL

DIMENSÃO APRENDIZADO E CONHECIMENTO

- APRIMORAR AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NECESSÁRIAS PARA ASSEGURAR O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA E MANTER O SEU VALOR ATÉ A DESESTATIZAÇÃO



O cumprimento da estratégia foi monitorado por indicadores de desempenho, vinculados aos Objetivos Estratégicos:

Manter disponibilidade de recursos financeiros que permitam honrar os compromissos assumidos pela Empresa, até a desestatização			
INDICADOR	O QUE MEDE	META	APURAÇÃO
Produtividade <i>Per Capita</i> (PPC)	O resultado operacional gerado pelo empregado da empresa	R\$ 2,15 Milhões/Empregado	[Resultado Operacional/ Nº De Empregados]
Retorno sobre O Ativo (ROA)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o ativo total do exercício anterior	1,65%	[Resultado Líquido Do Exercício]/[Ativo Total 31.12.2019]
Índice de Eficiência Operacional (IEO)	Relação entre as despesas de pessoal e a receita operacional líquida.	4,79%	[Despesas De Pessoal]/[Receita Operacional Líquida]
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o patrimônio líquido do exercício anterior	2,32%	[Resultado Líquido Do Exercício]/[Patrimônio Líquido 31.12.2019]
Contribuir para que a desestatização da Empresa seja ágil e eficiente.			
INDICADOR	O QUE MEDE	META	APURAÇÃO
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%	[Nº Informações Disponibilizadas]/[Quantidade de Carteiras]
Participação de administradores e de colaboradores em eventos de capacitação sobre ética, integridade e conduta; e sobre desestatização de empresas.	Percentual de administradores e de colaboradores capacitados sobre ética, integridade e conduta; e sobre desestatização de empresas.	100%	[Quantidade de colaboradores/ Nº de Eventos de Capacitação]
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 administradores capacitados sobre legislação societária e de mercado de capitais; divulgação de informações; controle interno; política de gestão de riscos; e Lei Anticorrupção.	100%	[Quantidade de administradores/ Nº de Eventos de Capacitação]
Execução das ações previstas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) - 2020.	Percentual de execução das ações previstas no PDTI 2020.	80%	[Nº Ações Concluídas]/[Nº Total de Ações]
Atualização da Matriz de Riscos da EMGEA.	Percentual de cumprimento da meta de atualizar a Matriz de Riscos da EMGEA trimestralmente.	100%	[Nº de Atualizações]/ [Quantidade de Trimestre]



RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2020

EMGEA - Planejamento Estratégico 2020



Objetivo Estratégico	Estratégias	Indicadores	Metas	O que Mede	1º Semestre	2º Semestre	
MANTER DISPONIBILIDADE DE RECURSOS FINANCEIROS QUE PERMITAM HONRAR OS COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELA EMPRESA, ATÉ A DESESTATIZAÇÃO	DIMENSÃO PROCESSOS INTERNOS	1 - MELHORAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL, OTIMIZANDO O INGRESSO DE RECURSOS E REDUZINDO AS DESPESAS	1. Produtividade per capita (PPC)	R\$ 2,15 milhões/ empregado	Relação entre o Resultado Operacional e o número total de empregados (média considerando o último dia de cada mês)	R\$ 2,06 milhões/ empregado	R\$ 3,94 milhões/ empregado
			2. Retorno sobre o Ativo (ROA)	1,65%	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Ativo Total do Exercício anterior	1,36%	2,63%
	DIMENSÃO FINANCEIRA	2 - REPACTUAR A DÍVIDA PERANTE O FGTS	3. Índice de Eficiência Operacional (IEO)	4,79%	Relação entre as Despesas de Pessoal e as Receita Operacional Líquida	3,94%	4,67%
			4. Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	2,32%	Relação entre o Resultado Líquido do Exercício e o Patrimônio Líquido do Exercício anterior	1,92%	3,70%
CONTRIBUIR PARA QUE A DESESTATIZAÇÃO DA EMGEA SEJA ÁGIL E EFICIENTE	DIMENSÃO CLIENTES E MERCADO	3 - PREPARAR AS CARTEIRA DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO E DE IMÓVEIS NÃO DE USO PARA ALIENAÇÃO PELO MAIOR VALOR ALCANÇÁVEL	5. Disponibilização das informações solicitadas pelo BNDES por carteira.	100%	Percentual de informações disponibilização sobre as carteiras (Comercia PF, imobiliário PF, PJ Setor Privado, PJ Setor Público, Crédito FCVS e BNDU)	72,17%	100,00%
	DIMENSÃO APRENDIZADO E CONHECIMENTO	4 - APRIMORAR AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NECESSÁRIAS PARA ASSEGURAR O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA E MANTER O SEU VALOR ATÉ A DESESTATIZAÇÃO	6. Participação de administradores e de colaboradores em eventos de capacitação sobre ética, integridade e conduta; e sobre desestatização de empresas.	100%	Percentual de participação de administradores e de colaboradores de eventos de capacitação sobre ética, integridade e conduta; e sobre desestatização de empresas.	Previsto para 2º semestre	100,00%
			7. 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.	100%	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.	Previsto para 2º semestre	100,00%
			8. Execução das ações previstas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) - 2020.	80%	Percentual de execução das ações previstas no PDTI 2020.	15,00%	100,00%
			9. Atualização da Matriz de Riscos da EMGEA.	100%	Percentual de cumprimento da meta de atualizar a Matriz de Riscos da EMGEA trimestralmente.	50,00%	100,00%



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

A monetização de títulos CVS mediante permuta de títulos com o Tesouro Nacional não foi realizada em 2020, em razão de discussões que ensejaram ajustes prévios em questões orçamentárias, ainda em andamento no âmbito do Ministério da Economia. Por outro lado, foi proposto pela EMGEA e autorizado pelo FGTS, a monetização desses ativos por meio do pagamento de prestações da dívida da EMGEA perante o Fundo, relativa ao Contrato nº 450.169, utilizando Títulos CVS B/D, pelo seu valor de face. As prestações de junho a setembro de 2020 foram pagas desta forma, e, a partir de então, o estoque daqueles títulos, sempre que houver, poderá ser empregado para este fim.

Tendo em vista a inesperada pandemia (COVID-19) que se instaurou mundialmente no primeiro trimestre de 2020, dadas as características das carteiras de créditos da EMGEA, notoriamente já consideradas como de difícil recuperação, foi realizado realinhamento de projeções econômico-financeiras para o período.

Em decorrência da pandemia, a arrecadação da carteira de créditos imobiliários se reduziu no segundo trimestre de 2020, sendo registrada recuperação gradual a partir de junho, ainda que em níveis inferiores ao período pré-pandemia.

Sobre os serviços relativos aos imóveis não de uso, em março de 2020 foram contratadas empresas, para administração dos imóveis não de uso e, em maio de 2020, outra para a alienação desses ativos, permanecendo com a Caixa apenas o serviço de avaliação dos imóveis.

Diante das dificuldades de viabilizar serviços e de acordar tarifas em valores razoáveis sob o ponto de vista de viabilidade econômico-financeira, a Diretoria Executiva se posicionou no sentido de acelerar a internalização e/ou a migração para outros fornecedores dos serviços até então prestados pela CAIXA.

Além disso, a Diretoria Executiva atuou na tentativa de acelerar os processos de novação de créditos perante o FCVS com o objetivo de reforçar a liquidez da Empresa.

Do conjunto das operações tratadas com o acionista foram celebrados, entre a EMGEA e a União, três contratos de novação de dívidas do FCVS, sendo:

- Em abril, em decorrência da 24ª Novação de Dívidas do FCVS foram emitidos, em favor da Empresa, 15.091 títulos CVS, no valor de R\$ 12.416 mil, e transferidos R\$ 44.912 mil em espécie (em 2.5.2020), relativos às parcelas exigíveis de principal e juros decorrentes da emissão de títulos.
- Em junho, em decorrência da 16ª Assunção de Dívidas foram emitidos 7.245 títulos CVSB, no valor de R\$ 5.656 mil, e transferidos R\$ 19.408 mil em espécie, ambos sob caução junto ao FGTS, a serem destinados ao pagamento de prestações mensais da dívida da EMGEA perante aquele Fundo, à luz da Resolução CCFGTS 752/2014.
- Em dezembro, em decorrência da 25ª Novação de Dívidas do FCVS, foi autorizada emissão de 5.169 títulos CVSA e 93.443 títulos CVSB, no montante atualizado de R\$ 72.294 mil, e R\$ 292.449 mil em espécie, ambos bloqueados perante o FGTS. Em janeiro, a EMGEA solicitou à CAIXA/FGTS a liberação de parte dos títulos (5.169 CVSA - R\$ 4.637 mil) e dos recursos em espécie (R\$ 31.921 mil) que se relacionavam à fonte SBPE. Os 93.443 títulos CVSB e os recursos em espécie, no montante de R\$ 260.630 mil, permaneceram bloqueados em favor do FGTS e serão destinados ao pagamento das prestações mensais relativas ao contrato nº 450.169 junto ao Fundo.

Destacam-se também a redução de despesas relativas à prestação de serviços pela CAIXA nos termos do Contrato nº 12/2020 e a redução



das despesas administrativas, relativas a gastos com pessoal, serviços de terceiros, entre outros.

Em 2020 ingressaram no caixa da EMGEA R\$ 469,68 milhões, desempenho 15,6% superior a 2019, sobretudo em razão dos ingressos oriundos de novações de dívidas do FCVS, dos quais parte foram caucionados ao FGTS e utilizados no pagamento de obrigações mensais perante este Fundo. Merecem destaque os ingressos originários das carteiras de crédito imobiliário e setor público (R\$ 187,98 milhões), de crédito comercial (R\$ 44,58 milhões) e da alienação de imóveis não de uso (R\$ 84,05 milhões).

Os desembolsos no período somaram R\$ 428,27 milhões, dos quais destacamos os montantes relativos aos pagamentos de financiamentos - FGTS (R\$ 193,47 milhões), de serviços de terceiros (R\$ 102,23 milhões) e de tributos (R\$ 55,00 milhões). Observa-se que as saídas no período foram 50,3% menores que em 2019, principalmente pela redução dos pagamentos de serviços de terceiros, sobretudo para a Caixa.

Com foco na eficiência operacional, a reorganização de diversos processos e a diminuição da dependência de terceiros possibilitaram a redução das despesas administrativas na ordem de R\$ 10,3 milhões, frente aos montantes realizados em 2019.

As tratativas com o Agente Operador do FGTS acerca da repactuação do Contrato 450.169 se iniciaram em agosto/2019, as quais culminaram com a aprovação pelo Fundo, em outubro/2019, a concessão de carência de 36 meses para pagamento da dívida.

Considerando o comparecimento da União como Anuente/Garantidora da operação, a repactuação foi encaminhada para análise e aprovação do Ministério da Economia. Em 16.7.2020, o referido Ministério se manifestou desfavoravelmente a renegociação pleiteada por não a considerar benéfica à União, sobretudo por implicar na reversão dos benefícios financeiros obtidos na

renegociação de 2014 e das incertezas relacionadas aos processos de novações de créditos perante o FCVS.

Em 30.12.2016 e 24.2.2017, foram formalizados, ao amparo da Resolução nº 809/2016 do Conselho Curador do FGTS, contratos de renegociação de parte da dívida da EMGEA perante o FGTS. Nos termos contratados, foram concedidas carências para pagamento das referidas obrigações, cujos vencimentos estão previstos para junho e agosto de 2021.

Com base nas alterações trazidas pela Resolução CCFGTS nº 988, de 15.12.2020, estão em andamento tratativas para a concessão de nova prorrogação de carência para pagamento da dívida dos referidos Contratos nº 478.510 e nº 481.487 por mais 18 meses, transferindo seus vencimentos para dezembro de 2022 e fevereiro de 2023.

Contribuir para que a desestatização da Empresa seja ágil e eficiente

O cronograma do plano de desestatização da empresa foi cumprido conforme o planejado pelo Ministério da Economia.

As iniciativas definidas para esse objetivo foram todas cumpridas e a disponibilização das informações solicitadas pelo BNDES relativas às carteiras foi toda realizada e monitorada pelo indicador:

“Disponibilização das informações solicitadas pelo BNDES por carteira”.

Ao longo do exercício foram capacitados 102 colaboradores, sendo 18 deles administradores e conselheiros, nos cursos 4º Seminário Ética, Integridade e Transparência e no Programa de Administradores e Conselheiros - Lei 13.303/2016.

O processo de internalização foi iniciado em agosto de 2019 com os contratos de créditos FCVS, e desde então vem sendo migradas operações de outras carteiras para o SISGEA.



No mês de setembro de 2020 foi efetuada a internalização contábil automática no sistema SISGEA dos créditos da carteira imobiliária de pessoa física, pessoa jurídica do setor privado e do setor público.

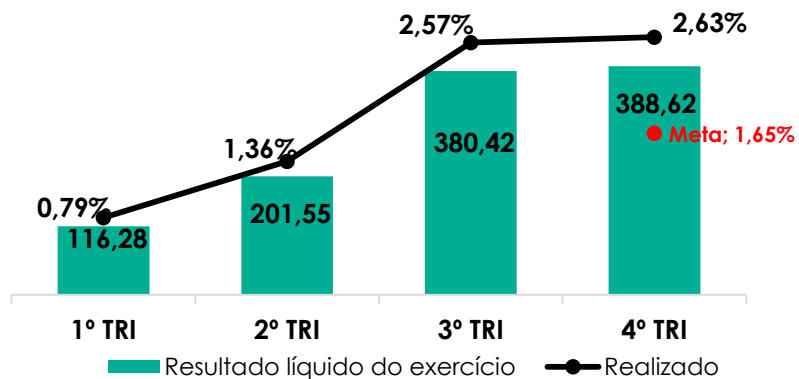
A EMGEA adotou algumas medidas tais como a reestruturação organizacional para a criação de uma área dedicada exclusivamente à internalização e a priorização pelos gestores das especificações e homologações das funcionalidades no SISGEA.

Em setembro de 2020 ocorreu a estruturação de canais de atendimento, a EMGEA disponibilizou mais um canal de atendimento, com a implantação e divulgação no sítio eletrônico do canal 0800.

Já no final de 2020 foram efetuados ajustes decorrentes dos processos internalizados.

Retorno sobre o Ativo (ROA) “Maior Melhor”

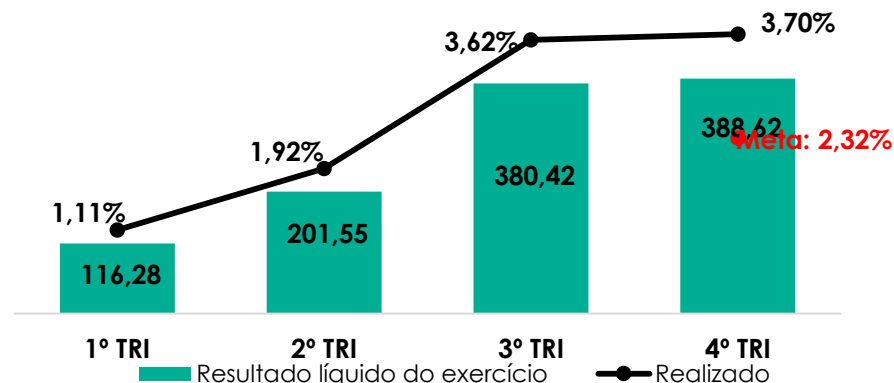
Milhões



Apuração: $[\text{Resultado líquido do exercício}] / [\text{Ativo total em 31.12.2019} = 14,78 \text{ Bilhões}] * 100$

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

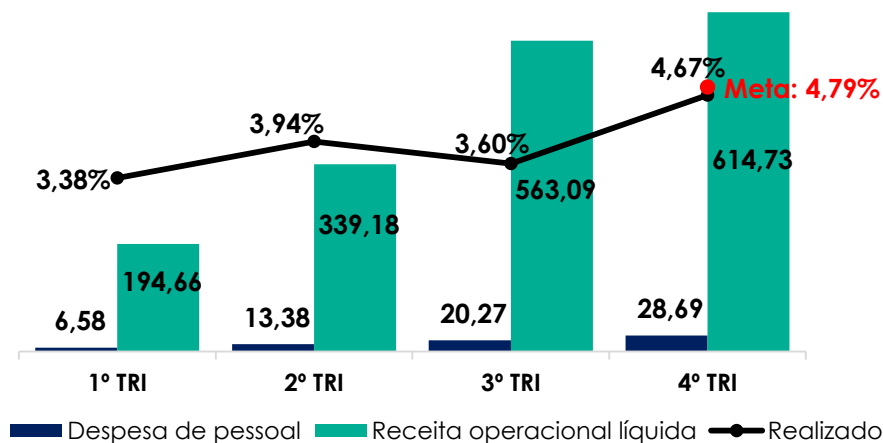
Milhões



Apuração: $[\text{Resultado líquido do exercício}] / [\text{Patrimônio Líquido em 31.12.2019} = 10,51 \text{ Bilhões}] * 100$

Índice de Eficiência Operacional (IEO) “Menor Melhor”

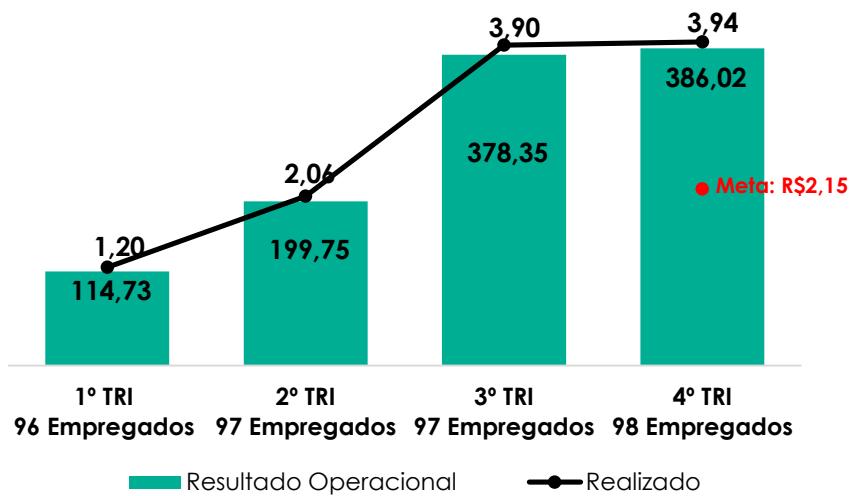
Milhões



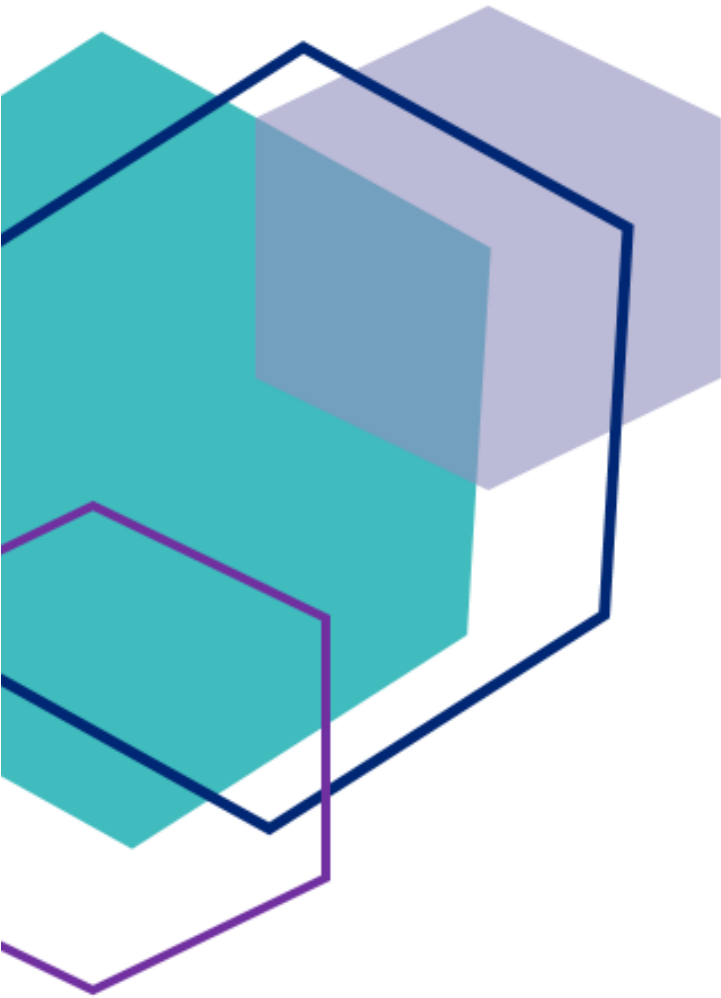
Apuração: $[\text{Despesa de pessoal}] / [\text{Receita Operacional Líquida}] * 100$



Produtividade per Capita (PPC) “Maior Melhor”



Apuração: $[\text{Resultado Operacional}] / [\text{N}^\circ \text{ Total de Empregados}] * 100$



DESEMPENHO



RESULTADOS DA GESTÃO ECONÔMICA

ATIVOS

O Ativo total da EMGEA somou R\$ 15,08 bilhões, com uma variação de 2,00% em relação ao exercício anterior, em decorrência, principalmente da atualização monetária da carteira de créditos perante o FCVS, que representa o maior ativo da empresa.

A carteira de créditos perante o FCVS permanece como o principal ativo da Empresa (88,19%), seguido das demais operações de crédito (6,38%) e das operações com imóveis não de uso (1,10%).

R\$ Milhões

Principais Ativos	2020	2019	Variação
Ativo	15.081,07	14.785,89	2,00%
FCVS	13.299,89	13.259,69	0,30%
Créditos Imobiliários	958,33	1.007,23	-4,85%
Fundos de Investimentos	114,10	72,72	56,90%
Imóveis Não de Uso	166,01	199,23	-16,67%
Créditos Vinculados	472,37	116,36	305,96%
Créditos Comerciais	2,50	12,82	-80,50%
Créditos perante o Setor Público	2,00	5,4	-62,96%

PASSIVOS

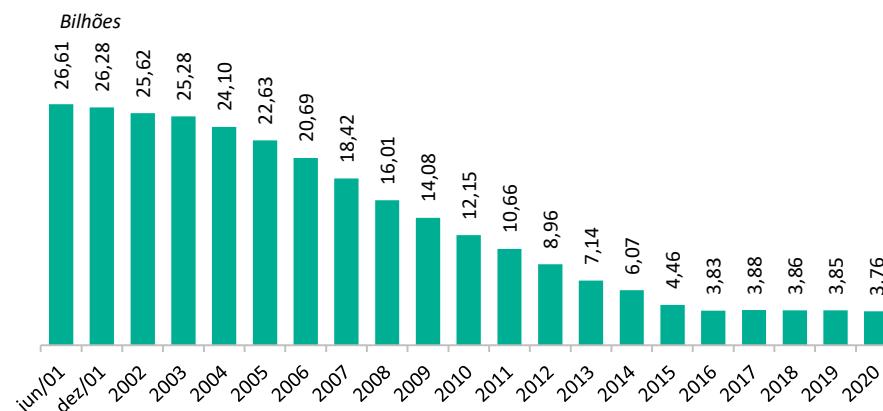
O Passivo Exigível totalizou R\$ 4,20 bilhões, com uma variação de -1,73% em relação a 2019. Destacam-se nesse Passivo as obrigações para com o FGTS (89,57% do total).

R\$ Milhões

Passivo Exigível	2020	2019	Variação
Financiamentos	3.762,65	3.846,66	-2,18%
Outras obrigações	403,52	388,51	3,86%
Provisões	34,85	39,96	-12,79%
TOTAL	4.201,02	4.275,13	-1,73%

Com os pagamentos realizados em 2020, o saldo de financiamentos totalizou, ao final do exercício, R\$ 3,76 bilhões.

Evolução do Saldo de Financiamentos - 2001 - 2020



PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O Patrimônio Líquido da Empresa aumentou 3,51% em relação a 2019, totalizando R\$ 10,88 bilhões, devido à incorporação do lucro líquido de 2020.

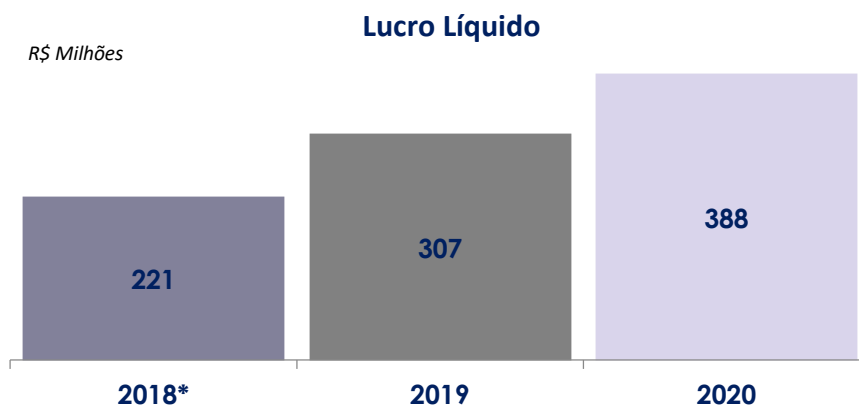
R\$ Milhões

Patrimônio Líquido		
2020	2019	Evolução
10.880,05	10.510,76	3,51%



RESULTADO ECONÔMICO

No exercício de 2020, a EMGEA gerou lucro líquido de R\$ 388,62 milhões.



(*) Resultado ajustado relacionado à implantação do CPC 48 e redução ao valor recuperável. O resultado antes do ajuste foi de R\$ 396,22 milhões.

Demonstração do Resultado do Exercício

R\$ Milhões

Resultado	2020	2019	Variação
Receita bruta	856,00	994,79	-13,95%
Deduções da receita bruta	-781,36	-764,62	2,19%
Custos operacionais	-183,87	-311,90	-41,05%
Despesas administrativas	-44,84	-55,14	-18,68%
Receitas/despesas operacionais	540,09	429,85	25,65%
Resultado financeiro	2,60	14,26	-81,77%
Resultado líquido do exercício	388,62	307,24	26,49%

A Receita Bruta é composta por valores de atualização monetária e juros apropriados sobre o saldo a receber dos ativos financeiros, calculados de acordo com o método dos juros efetivos, com destaque para a carteira de Créditos perante o FCVS, que corresponde em média a 81% do total da receita bruta da empresa. A queda apresentada em

2020 refere-se principalmente aos valores recuperados relativos a contratos já baixados.

As Deduções da receita bruta correspondem aos impostos e contribuições PASEP/COFINS incidentes sobre a receita bruta, aos descontos concedidos nas liquidações das carteiras de crédito e às transferências para perdas de créditos ocorridas no exercício. O aumento nessa rubrica em 2020 refere-se principalmente às transferências para perdas de contratos de responsabilidade de Pessoa Jurídica e de créditos perante o FCVS ocorridas no exercício. Como a grande maioria dos créditos objeto das transferências para perdas estavam 100% provisionados, essas medidas não representaram impacto no resultado da empresa (baixas em montantes equivalentes às respectivas reversões de provisões).

Os Custos operacionais correspondem às tarifas pagas ao prestador de serviços CAIXA decorrentes da prestação de serviços relativo aos contratos de créditos imobiliários e comerciais, decorrentes da cessão de créditos pela CAIXA à EMGEA e à taxa de performance definida contratualmente, paga à CAIXA e às empresas de cobrança terceirizadas sobre os valores de arrecadações das operações de créditos imobiliários e comerciais. Também são englobadas nessa rubrica as despesas com juros de financiamentos referentes ao valor dos juros e atualização monetária calculados sobre as obrigações da EMGEA perante o FGTS (TR + juros de 3,08% a 6% a.a. e Selic durante o período de carência). A queda apresentada refere-se a assinatura de novos contratos com a CAIXA e outros prestadores de serviços ao longo de 2020, com custos significativamente inferiores.

O aumento em Receitas/despesas operacionais em 2020 deveu-se principalmente pela reversão da provisão decorrente da transferência para perdas dos valores a receber relativos a retenções de imposto de renda na fonte efetuadas pela Itaipu Binacional, em repasses de recursos, no período de 2001 a 2002, oriundos de créditos cedidos pela União à EMGEA para aumento de capital. Houve também aumento em



reversões de provisões em contrapartida à baixa para perda dos contratos de créditos imobiliários, sobretudo Pessoa Jurídica.

A redução do resultado financeiro, por sua vez, está associada à redução dos saldos de disponibilidades de recursos aplicados em fundos de investimentos, bem como à queda das taxas de juros de mercado no período.



CARTEIRA DE CRÉDITO IMOBILIÁRIO PERANTE PESSOAS FÍSICAS



A carteira de créditos imobiliários perante pessoas físicas encerrou o exercício de 2020 com cerca de 45 mil contratos. Para o recebimento desses créditos são adotadas medidas negociais, tanto na esfera administrativa como na judicial, que incentivam a liquidação ou, não sendo possível, a reestruturação das dívidas, com a retomada do fluxo de pagamentos.

No ano de 2020, os contratos de crédito imobiliário com pessoas físicas geraram ingressos de cerca de R\$ 106.108,44 mil.

A carteira de crédito Pessoa Física encerrou o exercício de 2020 com um saldo devedor de R\$ 4,27 bilhões e saldo contábil líquido de R\$ 0,96 milhões.

O saldo devedor corresponde às parcelas vencidas e vincendas dos contratos da carteira de créditos imobiliários, deduzido das contas retificadoras rendas a apropriar e diferencial de juros Lei nº 10.150/2000, calculado com base no saldo contábil ajustado pela taxa efetiva de juros.

A perda de crédito esperada das operações de crédito imobiliário é calculada sobre o saldo devedor dos contratos.

Créditos Imobiliários perante Pessoas Físicas

R\$ Milhares

Descrição	2020	2019
Saldo devedor	4.267.486	4.426.973
Perda de crédito esperada (provisão para perdas)	-3.309.152	-3.399.243
Redução ao Valor Recuperável - Taxa de Performance	-	-20.504
Total	958.334	1.007.226

CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PRIVADO



Integram a carteira de créditos imobiliários cerca de 758 contratos com pessoas jurídicas do setor privado, originários de créditos concedidos para incorporação e construção de imóveis por construtoras e cooperativas.

As negociações realizadas no exercício de 2020 possibilitaram arrecadação de cerca de R\$ 10.564,20 mil, provenientes de acordos com pagamentos à vista ou parcelados.

No decorrer de 2020, houve movimentação de transferência para perdas de contratos de responsabilidade de Pessoa Jurídica em razão da inexistência de expectativas de recuperação desses ativos.

Os valores eventualmente recuperados, após efetivadas as transferências para perdas, serão registrados como receitas no momento do recebimento e terão incidência dos respectivos tributos.

Pessoa Jurídica do Setor Privado

R\$ Milhares

Descrição	2020	2019
Saldo devedor	1.506.804	1.961.697
Perda de crédito esperada (provisão para perdas)	-1.506.804	-1.961.697
Total	-	-

CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PÚBLICO



Fazem parte da carteira de créditos da EMGEA contratos com pessoas jurídicas do setor público (entes da Federação), relativos a operações celebradas no âmbito de programas de governo, destinadas às áreas de habitação, saneamento e infraestrutura. São 2 contratos com entes federativos e 6 contratos de créditos imobiliários, adquiridos de governos estaduais, no âmbito do Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (PROES).

No exercício, a carteira de créditos PJ perante o setor público gerou uma arrecadação de cerca de R\$ 90.351,36 mil sendo R\$ 12.334,45 mil em títulos CVSC.

Em 2020 houve a redução nos saldos devedores em razão do recebimento de parcelas mensais dos contratos de créditos perante o Setor Público ocorrido no período.

Pessoa Jurídica do Setor Público

Descrição	R\$ Milhares	
	2020	2019
Saldo devedor	1.999	5.404
Total	1.999	5.404

CARTEIRA DE CRÉDITO COMERCIAL



CRÉDITOS COMERCIAIS PESSOAS FÍSICAS

A carteira de créditos comerciais (“créditos diversos”) é composta por cerca de 1,73 mil contratos relativos a empréstimos originalmente concedidos pela CAIXA, adquiridos pela EMGEA em 2014, em diversas linhas de crédito comercial.

No exercício de 2020 essa carteira gerou uma arrecadação de cerca de R\$ 44.577,58 mil.

PROGRAMA MINHA CASA MELHOR

Uma parcela da carteira de créditos comerciais é composta por cerca de 260 mil contratos referentes ao Programa Minha Casa Melhor - MCM - empréstimos concedidos pela CAIXA, destinados à aquisição de móveis e eletrodomésticos pelas pessoas contempladas no Programa Minha Casa Minha Vida.

Os créditos oriundos do Programa Minha Casa Melhor geraram, em 2020, uma arrecadação de cerca de R\$ 25.009,76 milhões.

O saldo líquido teve redução no período, em decorrência da transferência para perdas dos créditos em atraso há mais de 1.800 dias.

Desde o encerramento do exercício anterior, o saldo da carteira de Créditos Comerciais estão 100% alocados no ativo circulante, em decorrência da expectativa de recebimento da carteira.

Créditos Comerciais

Descrição	R\$ Milhares	
	2020	2019
Saldo Devedor	465.623	1.495.284
Deságio - Créditos Comerciais	-330.427	-1.304.225
Perda de crédito esperada	-132.175	-175.674
Redução ao Valor Recuperável - Taxa de Performance	-522	-2.565
Total	2.499	12.820



CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE O FUNDO DE COMPENSAÇÃO DE VARIAÇÕES SALARIAIS - FCVS



A EMGEA é titular de créditos perante o FCVS, na maioria performados na empresa após a liquidação ou decurso de prazo das operações de créditos imobiliários firmadas com os mutuários finais com a cobertura do Fundo, adquiridas quando de sua constituição em junho/2001. Os demais foram cedidos à empresa nas negociações com devedores.

No encerramento do exercício de 2020, o montante de créditos perante o FCVS, já reduzido ao valor recuperável (deduzidas as possíveis perdas ao longo do processo operacional de realização dos créditos), totalizou R\$ 13,30 bilhões, superior ao saldo do exercício de 2019, de R\$ 13,26 bilhões, em 0,30%.

Os créditos perante o FCVS, ao final de 2020, correspondem a 88,19% da carteira de ativos da empresa.

Nos termos da Lei nº 10.150/2000 a EMGEA celebrou com a União, em 27.4.2020, o Contrato nº 4/2020-SERAP, da 24ª Novação de Dívidas do FCVS e, em decorrência deste foram emitidos, em favor da EMGEA, 15.091 títulos CVS, no valor de R\$ 12.448,11 mil, e transferidos R\$ 44.912,36 mil em espécie (em 2.5.2020), relativos às parcelas exigíveis de principal e juros decorrentes da emissão de títulos, totalizando R\$ R\$ 57.360,47 mil, conforme Portaria nº 244, de 28.4.2020, da Secretaria do Tesouro Nacional - STN.

Em 26.6.2020, foi celebrado o Contrato de 16ª Assunção de Dívidas FCVS nº 5/2020-SERAP (VAF 3 e 4) e, em decorrência deste, foram emitidos 7.245 títulos CVSB, no valor de R\$ 5.667,90 mil, e transferidos R\$ 19.389,40 mil em espécie, totalizando R\$ 25.057,30 mil, conforme Portaria nº 347, de 26.6.2020, da Secretaria do Tesouro Nacional - STN, ambos sob caução junto ao FGTS, a serem destinados ao pagamento

de prestações mensais da dívida da EMGEA perante aquele Fundo, à luz da Resolução CCFGTS 752/2014.

Em julho de 2020, houve devolução de créditos FCVS no montante de R\$ 131.651 (R\$ 32.545, líquido de redução ao valor recuperável), decorrente de negociação que envolveu a quitação de carteiras imobiliárias adquiridas na condição *pro-solvendo*.

Em 29.12.2020, foi celebrado o Contrato da 25ª Novação de Dívidas do FCVS nº 201/2020/CAF (VAF 1 e 2) e, em decorrência deste, foi autorizada a emissão de 5.169 títulos CVSA970101 e 93.443 títulos CVSB970101, no montante atualizado de R\$ 72.294,00 mil, e R\$ 292.449,47 mil em espécie, totalizando R\$ 364.743,47 mil, conforme Portaria nº 632, de 30.12.2020, da Secretaria do Tesouro Nacional – STN, ambos bloqueados perante o FGTS. Os 93.443 títulos CVSB e os recursos em espécie, no montante de R\$ 260.631 mil serão destinados ao pagamento de prestações mensais da dívida da EMGEA perante aquele Fundo, à luz da Resolução CCFGTS nº 752/2014.

As negociações realizadas no exercício de 2020 possibilitaram o ingresso de R\$ 447.161,24 mil, provenientes de novações.

Nos quadros a seguir são apresentados o histórico do montante de dívidas do FCVS novadas pela União com a EMGEA, bem como a composição da carteira em função da situação dos contratos perante a Administradora do FCVS.

Créditos perante o FCVS

Ano	Quantidade	Valor na data de formalização
2007	32.933	502,67
2008	7.017	148,75
2010	11.636	563,06

R\$ Milhões

Créditos perante o FCVS

R\$ Milhões

Ano	Quantidade	Valor na data de formalização
2011	31.847	1.091,70
2012	1.642	68,75
2013	-	-
2014	-	-
2015	16.219	616,98
2016	-	-
2017	-	-
2018	2.390	93,83
2019	-	-
2020	5.575	433,95
Total	109.259	3.519,69

Remanesceram, na posição de 31.12.2020, os seguintes valores em carteira:

Composição da carteira de créditos perante o FCVS

R\$ Milhares

Situação dos Contratos	Saldo	Redução ao valor recuperável	Saldo líquido
Não habilitados	112.604	-71.154	41.450
Habilitados e não homologados	502.269	-317.384	184.885
Habilitados e homologados	15.273.711	-2.200.157	13.073.554
Saldo líquido	15.888.584	-2.588.695	13.299.889

CARTEIRA DE IMÓVEIS NÃO DE USO



Uma das últimas medidas adotadas para a recuperação dos créditos, depois de esgotadas as ações de cobrança, é a realização das garantias representadas por bens imóveis, por meio de adjudicação, arrematação, recebimento de dação em pagamento ou consolidação de propriedade.

Os imóveis passam a integrar os ativos da EMGEA sob a classificação de imóveis não de uso. No encerramento do exercício de 2020, os imóveis em carteira totalizaram cerca de 2.530 unidades.

Esses imóveis são ofertados à venda, observados os procedimentos de licitação nos termos da Lei nº 13.303/2016.

Destaca-se em 2020 o encerramento do contrato de prestação de serviços firmado junto à CAIXA desde a criação da EMGEA. A partir de maio, outros prestadores foram contratados a fim de reduzir custos e otimizar os resultados até então alcançados.

A alienação de imóveis gerou, em 2020, ingresso de cerca de R\$ 84.012,25 mil.

A EMGEA, conforme o CPC 31, classifica os imóveis não de uso no Ativo Circulante a rubrica "Ativos não circulantes mantidos para venda".

Em 2020, houve incremento nas alienações dos imóveis não de uso, incentivadas por eventos específicos de vendas iniciados em dezembro de 2019, fato que ocasionou a baixa do estoque de imóveis no período e a consequente reversão da provisão para desvalorização correspondente.

Ativos não circulantes mantidos para venda - Imóveis não de uso

<i>R\$ Milhares</i>	<i>R\$ Milhares</i>	
Descrição	2020	2019
Imóveis não de uso	320.890	386.357
Provisão para desvalorização	-154.879	-187.127
Total	166.011	199.230

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA



A gestão orçamentária da EMGEA é realizada em consonância com o Programa de Dispêndios Globais - PDG das empresas estatais federais. O PDG para 2020 foi aprovado pelo Decreto nº 10.168, de 10.12.2019.

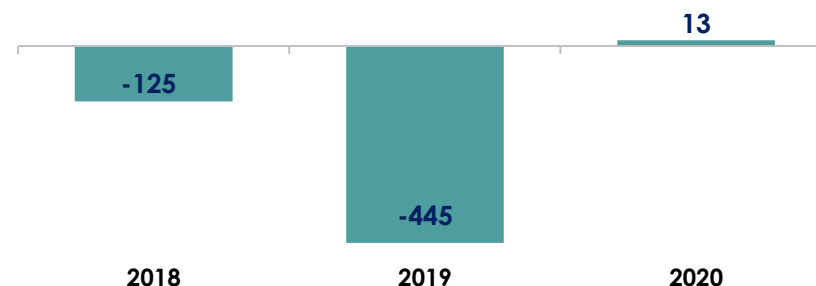
No decorrer de 2020, o orçamento foi adequado para fazer face a eventos não previstos quando da programação original. A reprogramação orçamentária proposta à SEST/ME foi aprovada pela Portaria ME nº 407, de 8 de dezembro de 2020, que altera o Anexo do Decreto nº 10.168, de 10 de dezembro de 2019, que aprovou o PDG 2020 das Empresas Estatais.

No ano, as receitas econômicas totalizaram R\$ 2,85 bilhões (69,29% do previsto) e as despesas R\$ 2,16 bilhões (91,56% do estimado).

O “Resultado Primário”, apresentou superávit fiscal de R\$ 13,33 milhões (112,06% superior ao previsto), devido principalmente ao não pagamento dos dividendos apurados no exercício de 2019 (R\$ 72,97 milhões) e à redução de despesas relativas a serviços de terceiros (R\$ 18,84 milhões).

O gráfico seguinte apresenta o comportamento do Resultado Primário nos últimos três anos (2018 a 2020).

Resultados Primários - Conceito “Acima da Linha”

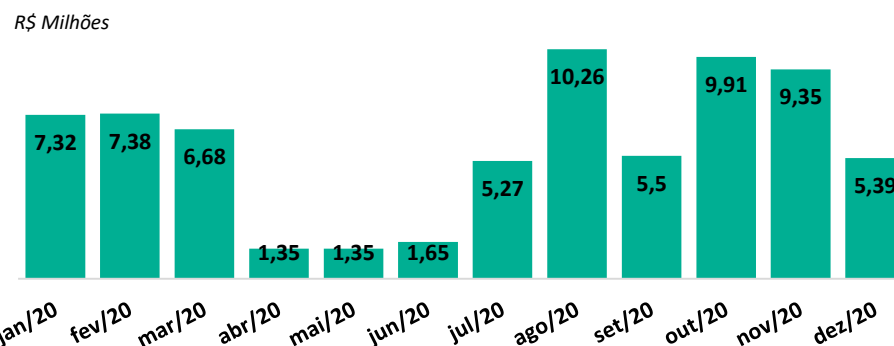


A execução orçamentária (trimestral) está disponível no site eletrônico www.emgea.gov.br > Acesso à Informação > Receitas e Despesas > Orçamento.

GESTÃO TRIBUTÁRIA

Durante o exercício foram recolhidos impostos, contribuições e taxas no montante de R\$ 71,41 milhões, incluindo as compensações tributárias efetuadas ao longo do ano.

Impostos, Taxas e Contribuições Recolhidos





GESTÃO FINANCEIRA

Em 2020 o ingresso de recursos no caixa da EMGEA foi de R\$ 469,68 milhões, o que representou um aumento de 15,60% comparado com o exercício anterior.

Fluxo de Caixa - Ingresso de recursos

<i>R\$ Milhares</i>			
Ingressos	2020	2019	Variação
Carteira de créditos imobiliários	187,98	241,75	-22,24%
Alienação imóveis não de uso	84,05	70,57	19,10%
Carteira de créditos comerciais	44,58	41,69	6,93%
Comissão de seguros	0,07	0,10	-30,00%
Recuperação de despesas	4,70	11,30	-58,41%
Receitas financeiras líquidas	74,42	23,93	210,99%
Crédito tributário	31,96	16,91	89,00%
Monetização de títulos	40,44	-	100,00%
Outros	1,48	0,04	3600,00%
Total	469,68	406,29	15,60%

Contribuíram para esse aumento os ingressos oriundos da Alienação dos Imóveis não de Uso, da Carteira de Créditos Comerciais e da Novação de Créditos perante o FCVS, que impactaram os itens Receitas Financeiras Líquidas e a Monetização de Títulos.

Fluxo de Caixa - Saída de recursos

<i>R\$ Milhares</i>			
Saídas	2020	2019	Variação
Pagamento de financiamentos	193,47	193,83	-0,19%
Serviços de terceiros	102,23	144,22	-29,12%
Tributos e encargos parafiscais	55,00	98,98	-44,43%
Prêmios de seguro e contribuições ao FCVS	7,99	11,89	-32,80%
Despesas Administrativas e de Pessoal	29,63	41,12	-27,94%
Investimentos no ativo imobilizado	0,01	0,17	-94,12%

Outros dispêndios correntes	39,94	53,39	-25,19%
Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio	-	317,63	-100,00%
Total	428,27	861,23	-50,27%

Os desembolsos no período, somaram R\$ 428,27 milhões, representando uma redução de 50,27% em relação ao exercício anterior decorrente do recolhimento, em 2019, ao Tesouro Nacional, de Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio referentes aos exercícios de 2014 a 2018. Excluído esse efeito, observa-se que as saídas no período foram 21,22% menores que em 2019

Destacam-se as reduções dos desembolsos com Serviços de terceiros, Tributos e encargos parafiscais, Despesas administrativas e de Pessoal e Outros Dispêndios Correntes.

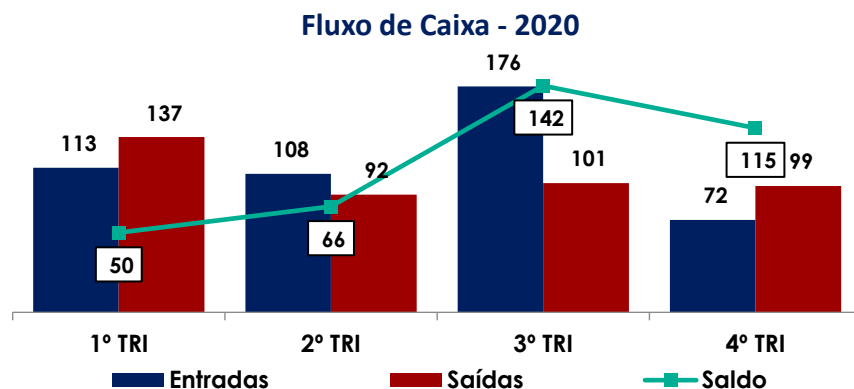
Ressalta-se o desembolso de R\$ 193,47 milhões para pagamento de financiamentos (“serviço da dívida”). Esses financiamentos, registrados no Passivo Exigível, são constituídos atualmente por obrigações perante o FGTS, originárias de débitos da CAIXA transferidos para a EMGEA quando da criação da Empresa, em contrapartida à cessão de ativos.

Em relação às dívidas para com o FGTS, vale destacar as renegociações formalizadas em 30.12.2016 e em 24.2.2017 ao amparo da Resolução nº 809/2016, do Conselho Curador do FGTS. Na renegociação, foi pactuada carência de 36 meses, prorrogada por mais 18 meses para pagamento das obrigações, mediante dação em garantia de créditos perante o FCVS e manutenção da União como anuente/garantidora. Durante o período de carência, a dívida está sendo atualizada pela taxa Selic.

Em 15.12.2020, foi aprovada a Resolução 988/2020 do CCFGTS, permitindo nova prorrogação de carência por mais 18 meses. O pedido da EMGA encontra-se em análise pelo Agente Operador do FGTS e permitirá a prorrogação dos vencimentos desses contratos de junho e agosto de 2021 para dezembro de 2022 e fevereiro de 2023, respectivamente.



No final do ano de 2020, o saldo de caixa somou R\$ 115,13 milhões. Comparando com o saldo final de caixa no encerramento de 2019 (R\$ 73,71 milhões), o valor foi 56,19% maior, sobretudo em razão da redução nos desembolsos gerais. O saldo de R\$ 115,13 milhões é composto de R\$ 1,02 milhão mantido para disponibilidades (conta “Caixa e equivalentes de caixa”) e de R\$ 114,10 milhões em aplicações financeiras (conta “Fundos de Investimento”). Existe ainda R\$ 1,11 milhão em bloqueios judiciais.



Seguindo o estabelecido no Art. 2º da Resolução CMN nº 3.284/2005 (alterado pela Resolução CMN nº 4.034/2011) disponibilidades financeiras são aplicadas em fundos de investimentos geridos por instituições financeiras federais: BB Extramercado FAE 2 e CAIXA Extramercado Exclusivo XXI.

Os referenciais de rentabilidade desses fundos acompanharam a variação do subíndice Anbima IRFM-1 (Índice de Renda Fixa de Mercado), cujas carteiras são compostas por títulos públicos federais prefixados (LTN e NTN) de curto prazo.

Rentabilidade das Aplicações Financeiras

R\$ Milhares

Ano	Rentabilidade acumulada nominal média	Rentabilidade acumulada média*
2018	6,94%	99,47%
2019	6,74%	99,69%
2020	3,67%	95,64%

*Em relação ao índice Anbima

As Demonstrações Financeiras e Notas Explicativas, Relatório do Auditor Independente sobre as Demonstrações Contábeis, Relatório do Comitê de Auditoria, Manifestação do Conselho de Administração e Parecer do Conselho Fiscal do exercício de 2020 estão disponíveis na íntegra no sítio eletrônico www.emgea.gov.br > A Empresa > Informações Financeiras > Demonstrações Financeiras > Demonstrações Financeiras Anuais.



GESTÃO DE PESSOAS



A EMGEA não possui quadro de pessoal próprio. Como previsto na Medida Provisória que criou a Empresa (MP nº 2.196-3/2001), os cargos comissionados são ocupados por empregados cedidos pela Administração Pública Federal e por profissionais contratados no mercado.

A estrutura atual, aprovada por meio da Portaria nº 17, de 22.12.2015, pelo Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - DEST (atual Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST, do Ministério da Economia), estabelece a dotação de 104 (cento e quatro) colaboradores.

Para a realização de serviços de apoio administrativo são contratados serviços terceirizados.

Desde a inclusão da EMGEA no Programa Nacional de Desestatização – PND em 5.09.2019, por meio do Decreto nº 10.008, nos termos da Lei nº 9.491/1997 e do Decreto nº 2.594/1998, são realizados somente treinamentos para os empregados e administradores determinados na Lei nº 13.303/2016 e Decreto nº 8.945/2016.

A atenção para com a qualidade de vida dos colaboradores e com o bem-estar no ambiente do trabalho integra, também, as práticas de gestão de pessoas na EMGEA.

A Empresa mantém um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho PQVT, buscando a melhoria da qualidade de vida e o bem-estar no ambiente do trabalho.

Política de participação de empregados e administradores nos resultados da entidade.

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 e do Ministério da Economia: o *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 sendo abrangidos os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal e 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. É também



condicionante ao pagamento de vantagens aos empregados e dirigentes o efetivo recolhimento de recursos ao acionista (dividendos e/ou JCP).

A remuneração dos colaboradores e dos membros dos órgãos estatutários da EMGEA é divulgada no sítio eletrônico da Empresa e nas Notas Explicativas que compõem as Demonstrações Financeiras Trimestrais e Anuais, também publicadas no sítio eletrônico.

GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS



As compras e contratações pela EMGEA são realizadas com observância das exigências legais relativas a processos licitatórios.

Os pagamentos das obrigações relativas aos contratos firmados são precedidos de análise dos termos pactuados; da efetiva entrega dos produtos ou serviços; das condições de habilitação; da regularidade fiscal; e da existência de possíveis fatos impeditivos relacionados ao fornecedor.

Os desembolsos são acompanhados pela área gestora de contratações e pelo fiscal do contrato.

Como ferramenta auxiliar para a gestão do processo de aquisição de bens e serviços, é utilizado o Sistema de Aquisição de Bens e Serviços - SISPAQ, desenvolvido internamente pela EMGEA.

O SISPAQ é dotado de funcionalidades que, entre outras, permitem verificar a conformidade dos pagamentos efetuados.

Para a publicidade legal, destinada ao cumprimento de exigências previstas em Lei, a EMGEA mantém contratos com:

- a Imprensa Nacional, para a publicação de extratos de contratos, termos aditivos, avisos de licitação e demais divulgações para atendimento ao princípio constitucional da publicidade;
- a Empresa Brasil de Comunicação S.A. - EBC, para providências relativas a publicações em jornais de grande circulação, exigidas por Lei.

As despesas com publicidade realizadas no exercício de 2020 estão relacionadas no quadro seguinte.

Ações de publicidade - 2020

Publicidade	Programa Ação orçamentária	Nº Contrato/ Ordem de Execução de Serviço	Vigência	Valores empenhados R\$	Valores pagos R\$
Legal	Publicidade Legal	08/2016	05/10/2016 04/10/2021	120.000,00	54.388,84
		03/2017	30/03/2020 29/03/2021	700.000,00	180.639,64
Total				820.000,00	235.028,48

Os contratos firmados estão disponíveis no sítio eletrônico www.emgea.gov.br > Acesso à Informação > Licitações e Contratos.

GESTÃO PATRIMONIAL E DE INFRAESTRUTURA

A EMGEA não possui imóveis da União sob sua responsabilidade. Mantém sua sede em Brasília, em imóvel locado. As despesas em 2020 foram as seguintes:

Aluguel: R\$ 862.047,40; e

Manutenção predial: R\$ 1.290.724,12.



GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO



O modelo de governança de TI adotado pela EMGEA conta com uma unidade organizacional responsável pela gestão do processo de tecnologia da informação (a Superintendência de Tecnologia - SUTEC) e com comitês que atuam como órgãos de apoio à gestão:

- Comitê Executivo de Tecnologia da Informação - CETI;
- Comitê Gestor de Tecnologia da Informação - CGTI; e
- Comitê de Segurança da Informação - CSI.

O CETI é um comitê estratégico tem na sua composição todos os membros da Diretoria Executiva e os coordenadores do CGTI e do CSI –, destinado a auxiliar a tomada de decisões relativas a práticas de governança de tecnologia da informação.

O CGTI é um comitê tático, composto por comissionados da Empresa, que tem como objetivo assessorar, no nível tático, a tomada de decisões relativas a práticas de governança de tecnologia da informação.

O CSI é também um comitê tático, composto por comissionados da Empresa, que tem como objetivo assessorar, no nível tático, a tomada de decisões relativas a práticas de segurança da informação.

Para o gerenciamento dos ativos e dos serviços de tecnologia da informação, a Empresa conta com uma infraestrutura alinhada com as inovações utilizadas no mercado. Essa estrutura permite a produção e a otimização de ferramentas para o suporte à gestão dos seus processos e produtos, além do monitoramento de sistemas, serviços e ativos utilizados no ambiente de tecnologia.

Ao longo do ano de 2020 foram realizadas importantes melhorias nos sistemas corporativos e na infraestrutura de TI, alinhadas com os objetivos estratégicos.

Merecem destaque:

- A evolução e o aprimoramento da plataforma de negócios (SISGEA), permitindo a internalização de carteiras de créditos;
 - Gestão dos processos judiciais com o desenvolvimento do módulo “Contencioso”;
 - Gestão de serviços de terceiros (administração e alienação de imóveis, escritórios de advocacia, agentes fiduciários, despachantes, peritos, seguradoras, administradora do FCVS, empresa de impressão e postagem);
 - Gestão de atendimento ao mutuário/devedor via Portal EMGEA;
 - Geração de boleto e pagamento de fornecedores pelo Banco do Brasil;
 - Gestão operacional e contábil das dívidas oriundas de carteiras de créditos imobiliários integrada aos módulos do ERP TOTVS RM.
- Revitalização dos módulos de Gestão de Pessoas, Ponto Eletrônico e Folha de Pagamento, com a conclusão do Projeto Excelência;
- A implementação de arquitetura de alta disponibilidade para ativos e serviços de tecnologia da informação;
- O aprimoramento da segurança da informação no acesso aos recursos de tecnologia da informação;
- A migração da estrutura de telefonia analógica para plataforma digital, com agregação de recursos como 0800, conferência por áudio, conferência por vídeo e chat;
- A disseminação da cultura de segurança da informação com foco em riscos cibernéticos;



- O fornecimento de plataforma para assinatura eletrônica e digital de documentos;
- A atualização de políticas e normativos de tecnologia da informação e segurança da informação para adequação às leis vigentes.

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL



Ciente da importância da participação do setor público na inclusão social e na gestão ambiental, e em linha com o disposto no Decreto nº 5.940/2006, a EMGEA conta com uma Comissão de Responsabilidade Socioambiental - CRSA.

A CRSA, vinculada à Diretoria Executiva, atua como órgão de apoio à gestão em assuntos relacionados à responsabilidade socioambiental.

Em 2020 foi priorizada a tramitação de documentos por meio eletrônico, havendo assim redução na produção de documentos em meio físico e a conseqüente diminuição de papéis a serem descartados.

O material reciclável da Empresa é coletado pelo Serviço de Limpeza urbana - SLU/DF e repassado a cooperativas ou associações de catadores do Distrito Federal, em conformidade com a Lei Distrital nº 3.890, de 07 de julho de 2006.

No exercício de 2020 não houve pesagem do material reciclável devido a pandemia.

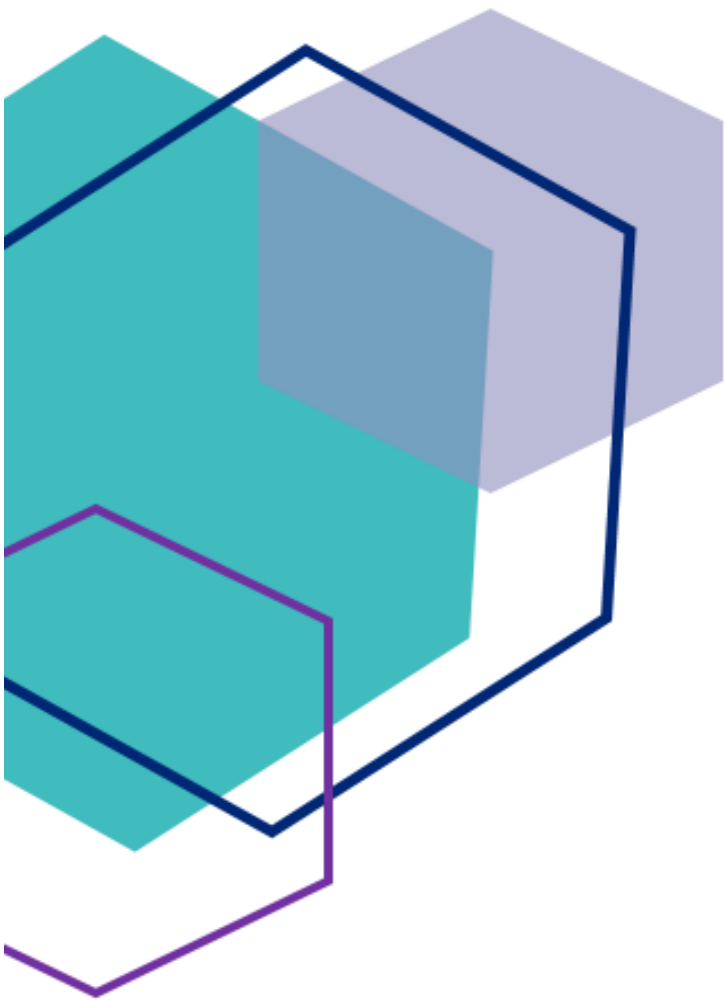
CONSULTORIA JURÍDICA



Para o gerenciamento dos processos judiciais, internalizados ao longo do ano de 2020, a EMGEA conta com o sistema SISGEA, módulo “contencioso”, mediante o qual controla a integralidade dos atos praticados pelos escritórios jurídicos terceirizados. O sistema de remuneração dos escritórios é vinculado aos atos praticados, que dependem de prévia autorização para execução e posterior comprovação do cumprimento adequado para efetiva remuneração. O não cumprimento do ato ou o seu cumprimento irregular implica a ausência de remuneração do escritório terceirizado.

Com essa sistemática, de prévia autorização para remuneração dos atos praticados, é possível acompanhar, via relatórios do próprio SISGEA, a produtividade de cada escritório, bem como a conformidade dos serviços realizados.

Merece destaque, ainda, a qualificação das informações judiciais das ações que a EMGEA faz parte, complementando no sistema SISGEA informações relevantes, como tipo de processo (eletrônico/físico), fase processual, valor da causa, instâncias, partes e processo encerrado (contendo classificação, data e motivo do encerramento). Considerando os 35.645 processos ativos (67.355 processos internalizados, 23.624 estão baixados e outros 8.086 em vias de serem baixados) a referida qualificação encontra-se 98% concluída.



RISCOS E CONFORMIDADE



GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

Aderente às exigências da legislação e 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:



1ª linha

Todas as unidades organizacionais vinculadas às Diretorias e ao Diretor-Presidente. Cada uma das unidades é responsável por identificar, analisar, avaliar, monitorar e comunicar os riscos inerentes à sua área de atuação e por implementar ações de controle para mitigá-los.

2ª linha

Gabinete de Governança - GABIN responsável pela gestão de riscos, controles internos e verificação de conformidade, diretamente vinculada ao Diretor-Presidente e com atuação independente em relação às demais unidades organizacionais.

3ª linha

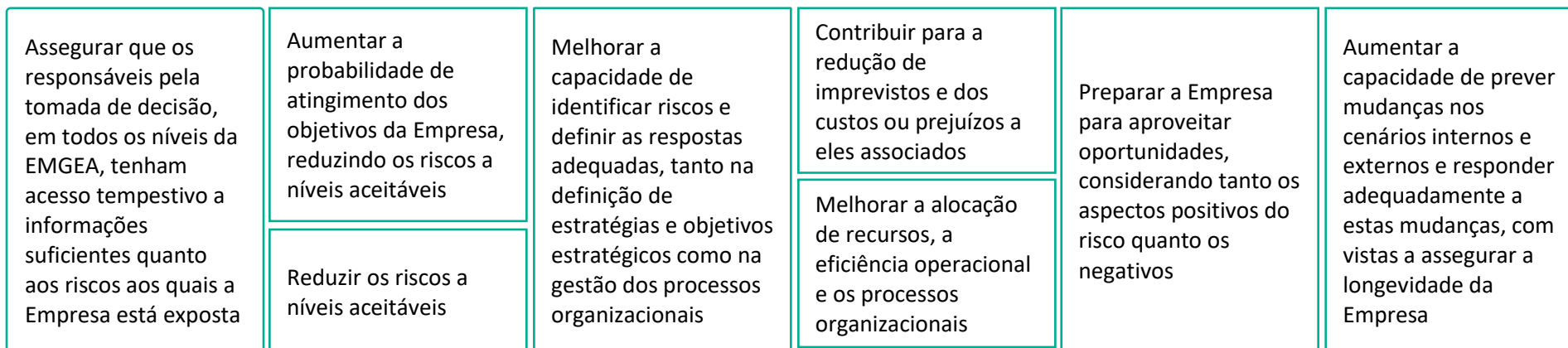
Auditoria Interna - AUDIT, vinculada por meio do Comitê de Auditoria ao Conselho de Administração, ao qual se reporta diretamente, responsável por aferir a adequação do controle interno e a efetividade do gerenciamento dos riscos.

Linha adicional

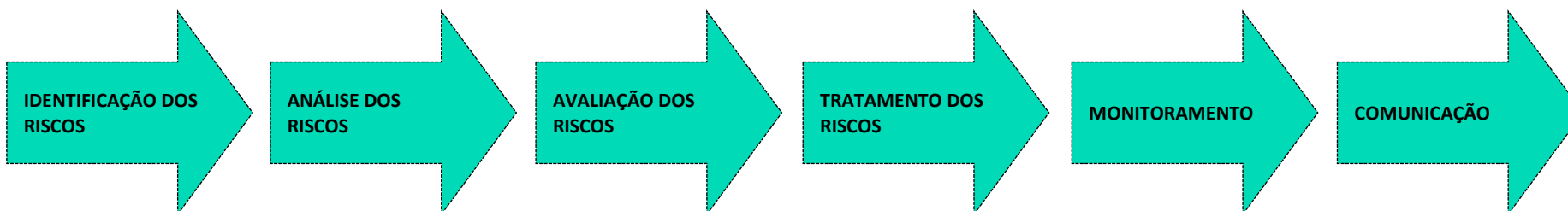
As avaliações independentes realizadas pelo Comitê de Auditoria, pelo Conselho Fiscal, pela auditoria independente e pelos órgãos de fiscalização e controle fornecem subsídios para aprimoramento das práticas organizacionais, inclusive dos controles internos e gerenciamento de riscos.



Integra a estrutura de controles internos a gestão de riscos, tendo como **objetivos**:



Como mecanismo para a gestão de riscos, é adotado um **processo**, cujas etapas abrangem:



Os resultados das etapas de identificação e de avaliação alimentam uma Matriz de Riscos que, considerando os níveis de probabilidade (possibilidade de materialização de um determinado evento de risco) e de impacto (efeito da ocorrência do evento de risco), auxilia na identificação dos riscos estratégicos, ou críticos, assim considerados aqueles que podem comprometer o alcance dos objetivos e do propósito da Empresa, hierarquizando-os em graus de exposição (extremo, alto, médio ou baixo).

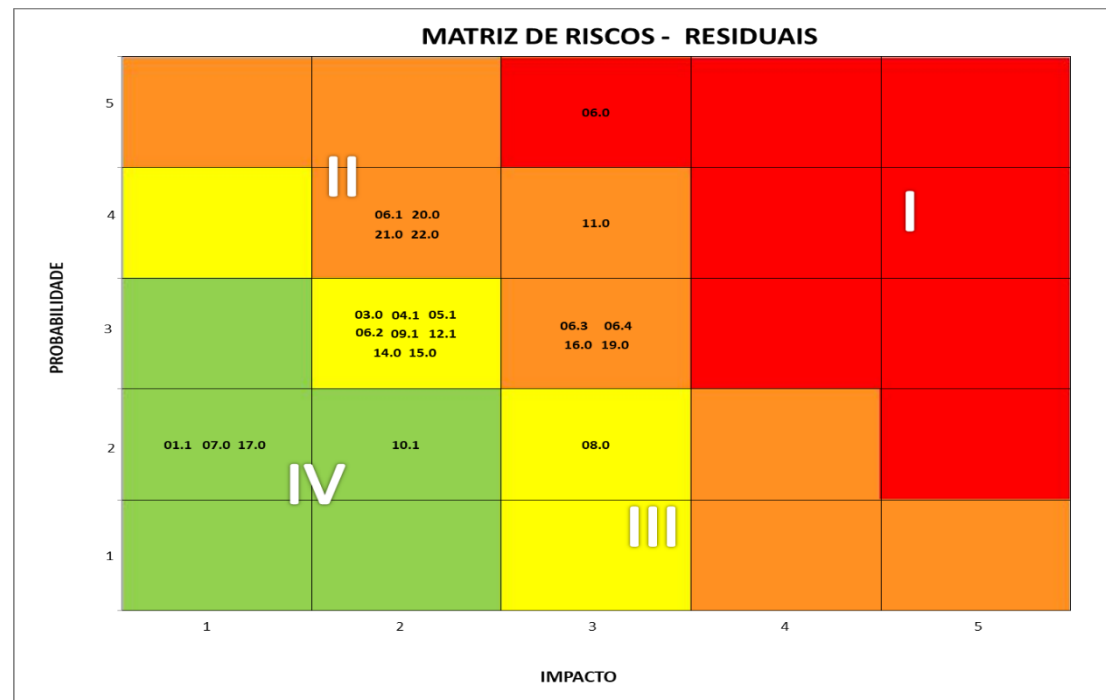
No encerramento do exercício de 2020, os resultados apresentados pela Matriz indicam como estratégicos para a EMGEA oito riscos: risco

de carteiras (desdobrado em cinco riscos), risco de terceiro, risco de liquidez, risco de conjuntura, risco de governança, risco de pessoal, risco de sistemas e risco de segurança da informação.



Riscos relevantes - posição 31.12.2020

Código	Risco	Natureza	Tipologia	Residual
01.1	Risco de compras e contratações	Corporativo	Operacional	BAIXO
03.0	Risco de conjuntura	Estratégico	Estratégia	MÉDIO
04.1	Risco legal	Corporativo	Legal	MÉDIO
05.1	Risco de conformidade	Corporativo	Operacional	MÉDIO
06.0	Risco de carteiras - Imobiliários PF	Estratégico	Operacional	EXTREMO
06.1	Risco de carteiras - Imóveis Não de Uso	Estratégico	Operacional	ALTO
06.2	Risco de carteiras - FCVS	Estratégico	Operacional	MÉDIO
06.0	Risco de carteiras - Comercial	Estratégico	Operacional	ALTO
06.0	Risco de carteiras - Pessoa Jurídica	Estratégico	Operacional	ALTO
07.0	Risco tributário	Corporativo	Operacional	BAIXO
08.0	Risco contábil	Corporativo	Operacional	MÉDIO
09.1	Risco de tesouraria	Corporativo	Financeiro	MÉDIO
10.1	Risco orçamentário	Corporativo	Financeiro	BAIXO
11.0	Risco de governança	Estratégico	Estratégia	ALTO
12.1	Risco de reputação	Corporativo	Reputação	MÉDIO
14.0	Risco de infraestrutura	Corporativo	Operacional	MÉDIO
15.0	Risco de integridade	Corporativo	Operacional	MÉDIO
16.0	Risco de liquidez	Estratégico	Financeiro	ALTO
17.0	Risco de mercado	Corporativo	Financeiro	BAIXO
19.0	Risco de pessoal	Estratégico	Operacional	ALTO
20.0	Risco de segurança da informação	Estratégico	Operacional	ALTO
21.0	Risco de sistemas	Estratégico	Operacional	ALTO
22.0	Risco de terceiro	Estratégico	Operacional	ALTO





Riscos relevantes [níveis alto e extremo]

Risco de Carteiras

O Risco de Carteiras, definido como “degradação de créditos adquiridos e das garantias a eles vinculadas” (similar ao “risco de crédito”, característico de empresas que concedem créditos), é também estratégico para a EMGEA, notadamente pelos impactos financeiros que a ocorrência de eventos de risco relacionados às carteiras de operações de crédito – imobiliário, comercial e perante pessoas jurídicas –, bem como às carteiras de créditos perante o FCVS e de imóveis não de uso pode gerar, com reflexos no alcance dos objetivos e no cumprimento do propósito da Empresa.

Para mitigar os riscos relacionados à recuperação dos créditos, à realização dos créditos perante o FCVS e à gestão e alienação de imóveis não de uso, a Diretoria Executiva monitora continuamente a arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da recuperação de créditos. Adicionalmente, são adotadas ações de controle, que contemplam a definição de políticas, normas e procedimentos específicos, bem como a avaliação da atuação das empresas prestadoras de serviços.

Risco de Terceiro

O Risco de Terceiro, conceituado como “serviços prestados por terceiros ou produtos adquiridos sem os requisitos de qualidade contratados e esperados, ou não entregues nas datas previstas”, é o principal risco para a EMGEA, uma vez que o modelo de negócio adotado tem como característica a contratação de empresas prestadoras de serviços para a realização de atividades operacionais, incluindo o atendimento aos devedores.

Falhas na prestação de serviços ou eventual descontinuidade podem comprometer os resultados e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos e do propósito da Empresa.

Para mitigar o risco de terceiro são adotadas medidas de controle – tais como inclusão de cláusulas específicas nos contratos firmados com as prestadoras de serviços; rotinas instituídas nas unidades organizacionais para avaliar se os serviços são executados em conformidade com o pactuado; Internalização dos contratos de créditos comercial, FCVS, perante Pessoa Jurídica e de parte dos contratos de crédito imobiliários perante Pessoas Físicas e a contratação de novas empresas de cobrança visando a diversificação dos fornecedores de serviços e o credenciamento de escritórios de advocacia para atuar nas esferas administrativa e judicial.

Risco de Liquidez

O Risco de Liquidez, conceituado como “insuficiência de recursos financeiros para viabilizar a realização de negócios, ou para honrar compromissos assumidos”, é um risco estratégico para a EMGEA em decorrência, principalmente, da estrutura patrimonial da Empresa, que desde a sua criação é caracterizada por uma carteira de ativos composta por créditos de difícil recuperação (financiamentos e empréstimos originalmente concedidos pela CAIXA) e um passivo líquido e certo (obrigações também originárias da CAIXA, preponderantemente dívidas perante o FGTS).

O fato de os ativos da EMGEA estarem constituídos em maior parte por créditos perante o FCVS, em consequência do baixo índice de novação de dívidas do Fundo pela União, tem contribuído para elevar o risco de descasamento entre os prazos previstos para o ingresso de recursos (recebimentos) e os prazos previstos para a quitação de compromissos assumidos (pagamentos), notadamente das obrigações perante o FGTS.

Para o gerenciamento desse risco, diariamente, o fluxo de caixa é monitorado e são realizadas projeções pela unidade responsável pela gestão financeira. Os resultados são apresentados à Diretoria Executiva, como subsídio para a tomada de decisões e acionamento de medidas de controle.

As medidas adotadas – em especial as renegociações da dívida perante o FGTS, com pactuação de prazos de carência, mediante dação em garantia de créditos perante o FCVS e manutenção da União como anuente/garantidora – têm contribuído para a mitigação do risco de insuficiência de recursos para honrar os compromissos assumidos.

Destaca-se também utilização de títulos CVS para pagamento do FGTS e a redução de despesas relativas à prestação de serviços pela CAIXA e a redução das despesas administrativas, relativas a gastos com pessoal, serviços de terceiros e a compras e contratações.

Risco de Conjuntura

O Risco de Conjuntura, conceituado como, “*mudanças nas condições políticas, culturais, sociais, econômicas, regulatórias, financeiras do Brasil ou de outros países*”, é um risco estratégico, visto que fatores externos à gestão da EMGEA, em especial decisões governamentais podem impactar as atividades da Empresa.

Para mitigar esse risco, a alta administração mantém tratativas permanentes acerca dos objetivos e do propósito institucional da EMGEA com representantes do Ministério da Economia, na qualidade de ministério supervisor.

Risco de Governança

O Risco de Governança conceituado como “*definição de processos e de estruturas inadequados para o alcance dos objetivos organizacionais*”, se tornou um risco estratégico em 2020 em função da internalização da operacionalização dos contratos de créditos, devida a absorção de novos processos antes conduzidos pela CAIXA, e que refletem diretamente no risco de pessoal, o risco de sistemas e nos riscos de carteiras impactando o negócio da Empresa.

Para mitigar esse risco, são necessárias a estruturação de controles para monitoramento dos processos e definição de normas, o dimensionamento da força de trabalho qualificada, a disponibilização de funcionalidades nos sistemas corporativos, a estruturação de canais de atendimento e o aprimoramento da comunicação com o cliente devedor.

Risco de Pessoal

O Risco de Pessoal conceituado como “*comprometimento da capacidade da força de trabalho envolvendo a contratação, o gerenciamento, a capacitação e o desligamento de colaboradores*” – passou a ser considerado estratégico para a EMGEA, em razão da necessidade de força de trabalho qualificada para fazer frente aos processos internalizados da CAIXA.

Para mitigar esse risco, são necessárias ações de aprimoramento dos processos internos, a definição de normas, o dimensionamento da força de trabalho qualificada, a automatização de atividades manuais.

Risco de Sistemas

O Risco de Sistemas — “*sistemas com programações tecnológicas que resultem em registro, processamento ou reporte de dados inválidos, incompletos ou em desacordo com as necessidades da gestão*” — passou a ser considerado estratégico para a EMGEA, em razão da internalização do processamento das informações no Sistema de Gestão de Ativos - SISGEA, anteriormente efetuados pela CAIXA.

Para mitigar esse risco foram adotadas algumas medidas, tais como, a reestruturação organizacional para a criação de uma área dedicada exclusivamente à internalização, vigente até 31.10.2020, e a priorização pelos gestores das especificações e homologações das funcionalidades no SISGEA.

Risco de Segurança da Informação

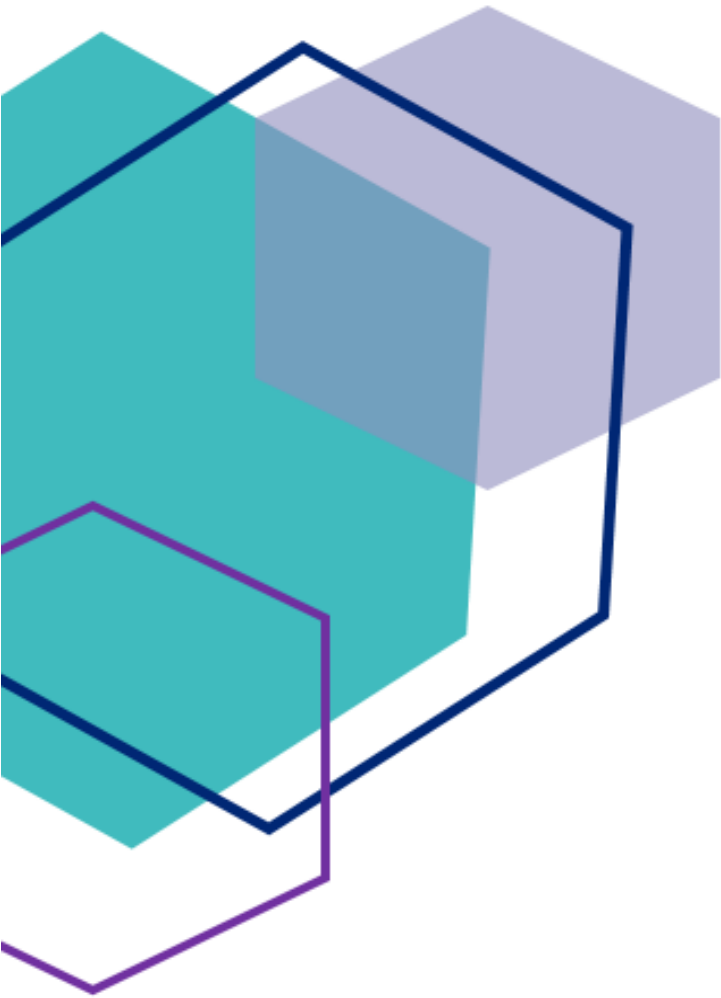
O Risco de Segurança da Informação — “*quebra de confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade da informação*” — passou a ser considerado estratégico para a EMGEA, em razão da alta probabilidade de materialização da perda de conhecimento, necessário à realização das atividades operacionais.

Como medida de mitigação, a unidade gestora do Sistema de Gerenciamento de Fluxo de Documento - SISDOC, vem acompanhando e notificando, mensalmente, as demais unidades sobre as ocorrências apontadas nos relatórios do Sistema.



Outros riscos relevantes para a Empresa, embora não categorizados como críticos, são monitorados continuamente. São eles: compras e contratações; conformidade; contábil; infraestrutura; integridade; legal; mercado; orçamentário; reputação; tesouraria; e tributário.

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; ao Comitê de Auditoria e aos Conselhos de Administração e Fiscal.



PERSPECTIVAS



PERSPECTIVAS

O novo cenário – inclusão no PND – demandou não só a revisão do propósito e da visão da EMGEA, como também a revisão da estratégia ao final de 2019, para o quinquênio 2020-2024.

Diante do cronograma atualizado elaborado pela BNDES, que prevê a desestatização da Empresa em 2021, os quatro últimos exercícios do quinquênio 2020-2024 ficam prejudicados, sendo assim foram definidos objetivos estratégicos apenas para 2021.

Para o exercício de 2021, foram mantidos os mesmos objetivos estratégicos:

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



CONTRIBUIR PARA QUE A DESESTATIZAÇÃO DA EMPRESA SEJA REALIZADA DE FORAM EFICAZ

Com a redução dos ativos operacionais, a EMGEA tem o desafio de gerar caixa suficiente para pagar seus compromissos e manter a operação em funcionamento, considerando o cronograma de desestatização definido em conjunto com o BNDES. A novação de dívidas do FCVS (ativos da EMGEA) permanece como importante fator de alívio na condição de liquidez da Empresa, com razoável perspectiva de continuidade dos processos de novação em 2021. Paralelamente, a nova renegociação dos passivos da EMGEA perante o FGTS, com extensão, por 18 meses, da carência dos contratos vencíveis em junho e agosto de 2021 mostra-se como iniciativa relevante para que a EMGEA possa seguir adimplente com os seus compromissos. Grandes foram os esforços dos executivos da Empresa ao longo de 2020 para pavimentar a boa execução dessas duas importantes frentes estratégicas em 2021. Além disso, a eficiência operacional continuará sendo tratada como prioridade, com o redesenho e aprimoramento de processos antes executados por terceiros e absorvidos pela EMGEA

(internalização), continuidade no desenvolvimento de sistemas e demais soluções tecnológicas e redução de custos operacionais, além do esforço contínuo de contenção das despesas administrativas.

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

PRINCIPAIS RISCOS	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
Inadequação de pessoas e sistemas	Capacitação e disponibilidade de sistemas para a gestão do negócio.
Perda de colaboradores-chave	Busca no mercado de colaborador com competências similares.
Ingresso de recursos oriundos da alienação de imóveis não de uso abaixo do previsto.	Monitoramento contínuo da arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da alienação de imóveis não de uso.
Ingresso de recursos oriundos da recuperação de créditos abaixo do previsto.	Monitoramento contínuo da arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da recuperação de créditos.
Insuficiência ou inadequação de soluções de tecnologia da informação para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.	Priorização de recursos para garantir o provimento de soluções de tecnologia da informação suficientes e adequadas.
Inadequação de processos.	Redesenho e aprimoramento dos processos de forma a possibilitar o adequado desempenho da Empresa.
Penalização, por órgãos de fiscalização e controle, por inobservância de exigências legais ou regulamentares.	Adoção de estrutura de governança, gestão de riscos e controles internos alinhado com o modelo das três linhas.
Descasamento entre os prazos previstos para o	Monitoramento contínuo do risco de liquidez, por meio de indicadores e projeções do fluxo de caixa,



PRINCIPAIS RISCOS	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
ingresso de recursos (recebimentos) e os prazos previstos para a quitação de compromissos assumidos (pagamentos), notadamente de obrigações perante o FGTS.	como subsídio para a tomada de decisão e acionamento de medidas previstas em plano de contingência.



Mantidos os novos objetivos estratégicos, considerando que a EMGEA está incluída no PND e tendo em vista as Iniciativas Estratégicas já alcançadas em 2020, o Mapa Estratégico para 2021 fica assim atualizado:

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

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

DIMENSÃO
PROCESSOS INTERNOS

MELHORAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL DAS ÁREAS NEGOCIAIS DIANTE DA INTERNALIZAÇÃO DE CARTEIRAS

DIMENSÃO
FINANCEIRA

OTIMIZAR O INGRESSO DE RECURSOS E REDUZIR AS DESPESAS

DIMENSÃO
CLIENTES E
MERCADO

SUBSIDIAR COM O MÁXIMO DE INFORMAÇÕES O PROCESSO DE PRECIFICAÇÃO DOS ATIVOS DA EMPRESA


DIMENSÃO
APRENDIZADO E
CONHECIMENTO

APRIMORAR AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NECESSÁRIAS PARA ASSEGURAR O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA E MANTER O SEU VALOR ATÉ A DESESTATIZAÇÃO

Caso, eventualmente, alterações no cronograma posterguem a desestatização para além do previsto, nova revisão da estratégia será efetuada ao final do exercício.

A EMGEA em seu histórico recente não apresenta nenhuma das situações a seguir: patrimônio líquido negativo, prejuízos operacionais significativos, falta de crédito com fornecedores e bancos, perda de linhas de financiamento ou perda de pessoal chave.

Os processos gerenciais, negociais, administrativos e operacionais da Empresa continuam funcionando normalmente e seguindo o planejamento e orçamento aprovados para 2021.



Até o presente momento, não há informação, orientação ou encaminhamento por parte do acionista que possa provocar descontinuidade de algum dos processos citados no item anterior.

Diante das informações aqui dispostas e até que sejam concluídos os estudos conduzidos pelo BNDES, avaliamos como adequado o pressuposto de continuidade operacional da EMGEA para o período dos próximos doze meses.



ROL DE RESPONSÁVEIS



CPF	NOME	PERÍODO DE RESPONSABILIDADE				ATO FORMAL	EMAIL
		FUNÇÃO GERENCIAL	NATUREZA	TIPO	PERÍODO		
.107._**	Fábio Rito Barbosa	Diretor-Presidente	Dirigente máximo	Titular	12.11.2020 a 31.12.2020	Eleito em reunião extraordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 12.11.2020 - Ata nº 76	fabio.rito@emgea.gov.br
.150._**	Vinicius Baudouin Mazza	Diretor-Presidente	Dirigente máximo	Titular	1º.1.2020 a 11.11.2020	Eleito em reunião extraordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 20.5.2019 - Ata nº 68.	vinicius.mazza@emgea.gov.br
.938._**	Alexandre Oliveira Mota	Diretor - Diretoria de Operações - DIOPE	Segundo nível de direção	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito em reunião extraordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 12.8.2019 - Ata nº 69.	alexandre.mota@emgea.gov.br
.109._**	José Lages Júnior	Diretor - Diretoria de Administração - DIRAD	Segundo nível de direção	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito em reunião extraordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 20.5.2019 - Ata nº 68.	jose.lages@emgea.gov.br
.969._**	Luiz Felipe Monteiro	Diretor - Diretoria Comercial - DICOM	Segundo nível de direção	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito em reunião extraordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 20.5.2019 - Ata nº 68.	felipe.monteiro@emgea.gov.br
.892._**	Marcus Vinicius Magalhães de Pinho	Diretor - Diretoria Contábil e Financeira - DIFIN	Segundo nível de direção	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito em reunião extraordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 19.11.2018 - Ata nº 64.	marcus.pinho@emgea.gov.br
.379._**	Gustavo Sampaio de Arrochela Lobo	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 30.4.2020	Eleito na 3ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 24.7.2018.	gustavo.lobo@economia.gov.br
.379._**	Gustavo Sampaio de Arrochela Lobo	Conselheiro-Presidente	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	30.4.2020 a 31.12.2020	Eleito Conselheiro-Presidente na reunião ordinária do Conselho de Administração da EMGEA, em 30.4.2020 - Ata nº 240. Eleito na 9ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 22.10.2020 - 1º Recondução.	gustavo.lobo@economia.gov.br
.123._**	Bruno Bianco Leal	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito na 6ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 3.10.2019.	bruno.leal@previdencia.gov.br
.612._**	Bernardo de Souza Barbosa	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	15.4.2020 a 31.12.2020	Eleito na 4ª Assembleia Geral Ordinária e 8ª Extraordinária realizadas em 15.4.2020.	bernardo.barbosa@economia.gov.br
.244._**	Francisco Eduardo de Holanda Bessa	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito na 6ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 3.10.2019.	francisco.bessa@economia.gov.br
.268._**	Pedro Paulo Alves de Brito	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito na 5ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 18.7.2019.	ppbrito66@gmail.com
.237._**	Lisandro Cogo Beck	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito na 3ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 24.7.2018.	lisandro.beck@gmail.com



RELATÓRIO DE GESTÃO 2020

CPF	NOME	PERÍODO DE RESPONSABILIDADE				ATO FORMAL	EMAIL
		FUNÇÃO GERENCIAL	NATUREZA	TIPO	PERÍODO		
.116.-**	Rogério Rodrigues Bimbi	Conselheiro	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 31.12.2020	Eleito na 6ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 3.10.2019.	rbimbi@hotmail.com
.852.-**	Leonardo Silveira do Nascimento	Conselheiro-Presidente	Membro de colegiado com poder de gestão	Titular	1º.1.2020 a 14.4.2020	Eleito na 3ª Assembleia Geral Extraordinária realizada em 24.7.2018. Exonerado na 4ª Assembleia Geral Ordinária e 8ª Extraordinária realizadas em 15.4.2020.	leonardo.nascimento@tesouro.gov.br



Relatório de Instância ou área de correição

Declaro perante os órgãos de controle interno e externo que no exercício de 2020, período referente ao relatório de gestão, não houve ocorrência que suscitasse a instauração de Processo Administrativo Disciplinar para apuração de danos ao Erário, fraudes ou corrupção.

JOSÉ LAGES JÚNIOR
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO

Parecer de Colegiado

Não existe disposição legal, normativa ou regimental determinando a emissão de parecer de colegiado previamente ao encaminhamento da prestação de contas ao TCU. O Relatório foi aprovado pelo Conselho de Administração em reunião de 29.4.2021, conforme disposto no Art.31, inciso XVII do Estatuto Social da EMGEA aprovado na 10ª AGE, de 8.12.2020.



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