



Relatório de Gestão

2019

Relatório Anual,
na forma de relato integrado

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3	CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE O FUNDO DE COMPENSAÇÃO DE VARIAÇÕES SALARIAIS - FCVS	37
MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE	4	CARTEIRA DE IMÓVEIS NÃO DE USO	39
A EMPRESA	5	GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	40
QUEM SOMOS	6	GESTÃO TRIBUTÁRIA	40
NOSSO NEGÓCIO	8	GESTÃO FINANCEIRA	40
ESTRUTURA ADMINISTRATIVA.....	9	GESTÃO DE PESSOAS	43
AMBIENTE E CONTEXTO	11	GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS	44
GOVERNANÇA	12	GESTÃO PATRIMONIAL E DE INFRAESTRUTURA.....	44
PRINCÍPIOS.....	13	GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	45
MODELO DE GOVERNANÇA	14	RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	45
INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA	15	RISCOS E CONFORMIDADE	46
INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA	18	GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	47
GESTÃO DA ÉTICA, INTEGRIDADE E CONDUTA.....	19	PERSPECTIVAS	51
PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS	20		
GERAÇÃO DE VALOR	21		
CADEIA DE VALOR*	24		
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	25		
RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2019.....	28		
DESEMPENHO	31		
RESULTADOS DA GESTÃO ECONÔMICA.....	32		
CARTEIRA DE CRÉDITO IMOBILIÁRIO PERANTE PESSOAS FÍSICAS	35		
CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PRIVADO ..	36		
CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PÚBLICO ..	36		
CARTEIRA DE CRÉDITO COMERCIAL.....	37		



APRESENTAÇÃO

Este Relatório de Gestão e Relatório Anual, na forma de 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 2019.

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 63/2010;
- Instrução Normativa TCU nº 72/2013;
- Decisão Normativa TCU nº 178/2019;
- Decisão Normativa TCU nº 180/2019;
- Decisão Normativa TCU nº 182/2020;
- Portaria TCU nº 378/2019;
- Orientações complementares registradas no Sistema de Prestação de Contas (e-Contas) 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 2019, com a abordagem baseada no Relato Integrado.

A prestação de contas na forma de relato Integrado reforça o papel de destaque que a governança vem alcançando nas organizações públicas e a consolidação da transparência como diretriz da governança pública.

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 aporte 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.

E nesse contexto, 2019 foi um ano de trabalho árduo.

O gerenciamento do fluxo de caixa foi um desafio cotidiano, 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).

Intensificamos as ações para incrementar a arrecadação de recursos, por meio de campanhas e eventos de abrangência nacional, com a utilização dos canais de venda do prestador de serviços, e colhemos os frutos no segundo semestre de 2019.

Com foco na eficiência operacional, reorganizamos processos e diminuimos a dependência de terceiros, assumindo parte da operacionalização e gestão de carteiras de crédito, o que reduziu despesas de pessoal, administrativas e com prestadores de serviços.

Finalizamos o ano com um lucro líquido de R\$ 307,24 milhões, um acréscimo de 38,82% em relação ao resultado ajustado de R\$ 221,32 milhões em 2018².

Na governança, o respeito aos princípios de governança e o empenho dos colaboradores na busca do aprimoramento das práticas de governança, renderam à EMGEA, em agosto de 2019, o Certificado Nível 1 de Certificação do Indicador de Governança IG-SEST pela quarta vez consecutiva (a 1ª Certificação em 2017; a 2ª e 3ª Certificações, em 2018).

Em setembro de 2019, a EMGEA foi incluída no Programa Nacional de Desestatização³ - PND. Nesse cenário, atualizamos a estratégia definida para 2019-2023, a Missão e Visão da Empresa. Com a desestatização prevista para 2020, de acordo com o cronograma definido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, os esforços serão direcionados para que o processo seja ágil e eficiente 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 na otimização dos ingressos de recursos e na redução das despesas.

Estamos preparados para vencer mais esse desafio!

Vinicius Baudouin Mazza
Diretor-Presidente

¹ PROEF- Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais

² Resultado após ajustes de aplicação do CPC 48.

³ 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 2.155/2001 (atual 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 obrigações da CAIXA, compostas por dívidas ante o Fundo de Desenvolvimento Social - FDS, o Fundo de Apoio à Produção de Habitações para a População de Baixa Renda - FAHBRE e, em maior percentual, ante 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-SEST⁴: 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 Basileia⁵, 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.

Consequentemente, contribuiu para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional e para o equilíbrio das contas públicas.

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

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.

⁴ IG-SEST: indicador criado pela Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais (SEST), 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".

⁵ 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 de capital pela União, via transferência de R\$ 4,25 bilhões em créditos imobiliários oriundos da CAIXA

Sociedade Anônima

Adoção da 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

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

2003

2014

Novas carteiras

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

2017

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

2018

Nível 1 no 2º e no 3º Ciclos IG-SEST

Adoção do CPC 48

2019

Nível 1 no 4º Ciclo IG-SEST

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

Aprimoramento do SISGEA

NOSSA IDENTIDADE





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.

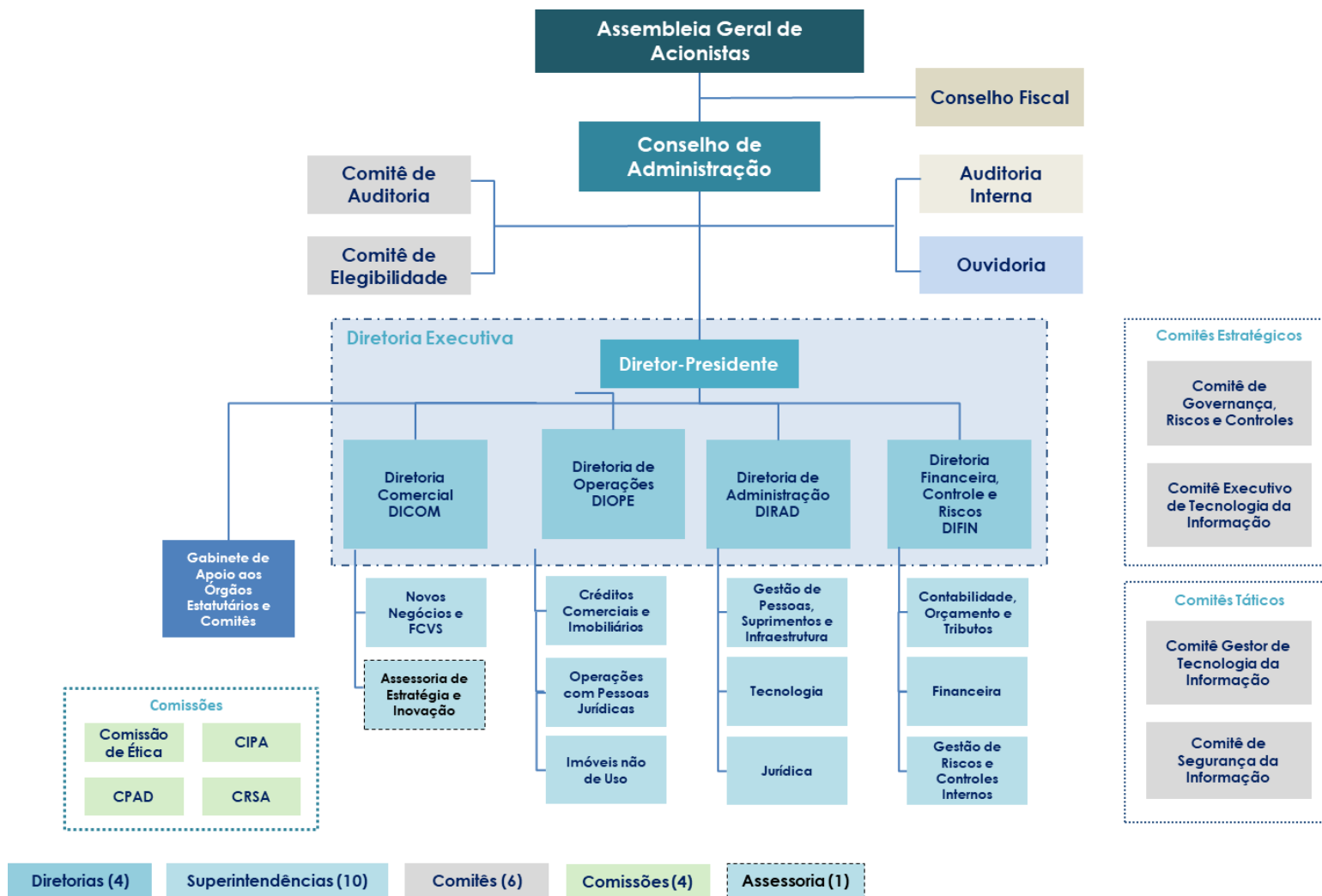
Esses imóveis são ofertados à venda nas modalidades previstas na legislação (concorrência pública ou venda direta), com vistas a concluir a recuperação do crédito e fazer ingressar recursos financeiros no caixa da Empresa.

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.



Atualizada em março de 2020

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 Elegibilidade.

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 três unidades: o Comitê de Auditoria, 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 Financeira, Controle e Riscos - DIFIN.

Além das Diretorias, atua vinculada ao Diretor-Presidente o Gabinete de Apoio aos Órgãos Estatutários e Comitês - GABIN.

Subordinadas às Diretorias atuam as Superintendências:

- à Diretoria Comercial - DICOM, a Superintendência de Novos Negócios e FCVS - SUCRE e a Assessoria de Estratégia e Inovação - ASSES;

- à Diretoria de Operações - DIOPE, a Superintendência de Créditos Comerciais e Imobiliários - SUPEC; 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 Financeira, Controle e Riscos - DIFIN, a Superintendência de Contabilidade, Orçamento e Tributos - SUCOR; a Superintendência Financeira - SUFIN; e a Superintendência de Gestão de Riscos e Controles Internos - SUCOI, esta última conduzida administrativamente pela DIFIN por delegação do Diretor Presidente, ao qual é diretamente vinculada, em consonância com o Art. 51 do Estatuto Social da EMGEA.

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.

O BNDES, gestor do FND, iniciou os estudos com vistas a precificar os ativos da Empresa e a identificar a modalidade de desestatização mais apropriada para a EMGEA.

De acordo com o cronograma elaborado pelo BNDES, a desestatização da EMGEA deve ocorrer em 2020.



GOVERNANÇA



emggee

empresa gestora de ativos





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 atos 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;

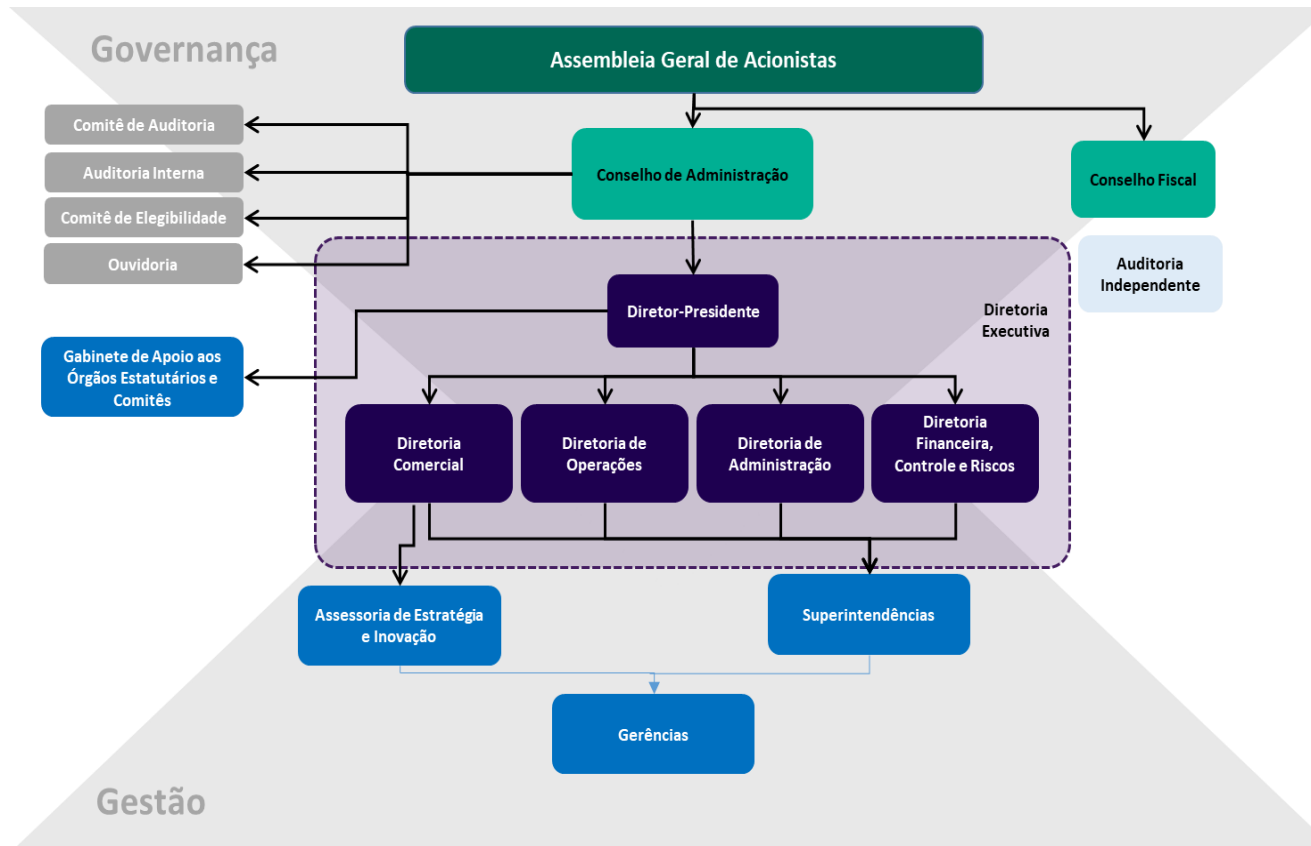


TRANSPARÊNCIA

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).

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, à época, ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 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

A 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

O Conselho de Administração é o órgão de deliberação colegiada da Empresa, responsável por fixar a orientação geral dos negócios e aprovar o planejamento estratégico e orçamentário, em consonância com a política do Governo Federal, bem como acompanhar a sua execução.



Conselho de Administração composto por sete membros, entre os quais dois 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:



COMITÊ DE ELEGIBILIDADE. Auxilia a acionista (União) na verificação de conformidade do processo de indicação e de avaliação dos administradores e dos Conselheiros Fiscais.



AUDITORIA INTERNA. 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.



COMITÊ DE AUDITORIA. Fornece suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade das demonstrações financeiras e efetividade dos sistemas de controle interno e de auditorias interna e independente.



OUVIDORIA. 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.



Diretoria Executiva

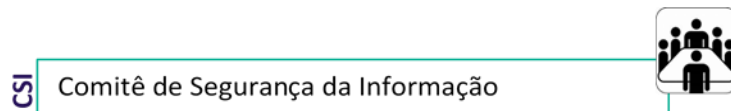
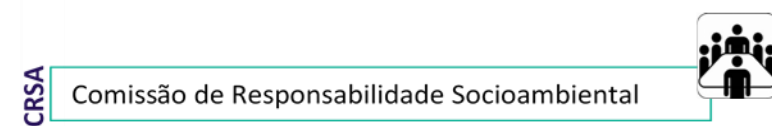
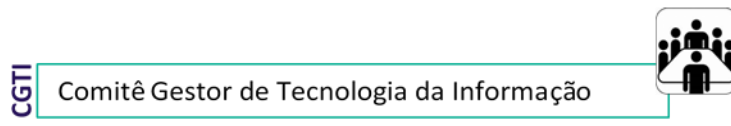
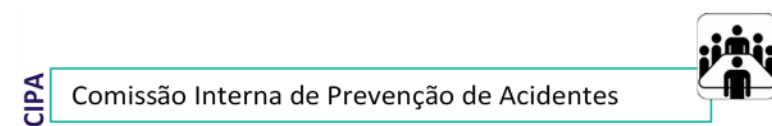
A Diretoria Executiva é o órgão executivo de administração e representação, responsável por assegurar o funcionamento regular da EMGEA de acordo com a orientação definida pelo Ministério da Economia e pelo Conselho de Administração. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social.



*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.*

Órgãos de apoio à gestão

Como órgãos de apoio à gestão, atuam quatro Comitês e quatro Comissões:





Conselho Fiscal

Além do Comitê de Auditoria e da Auditoria Interna, vinculados ao Conselho de Administração, integra a estrutura de governança o Conselho Fiscal, como 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

Complementando a estrutura de governança, atua a auditoria independente, 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.



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 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.

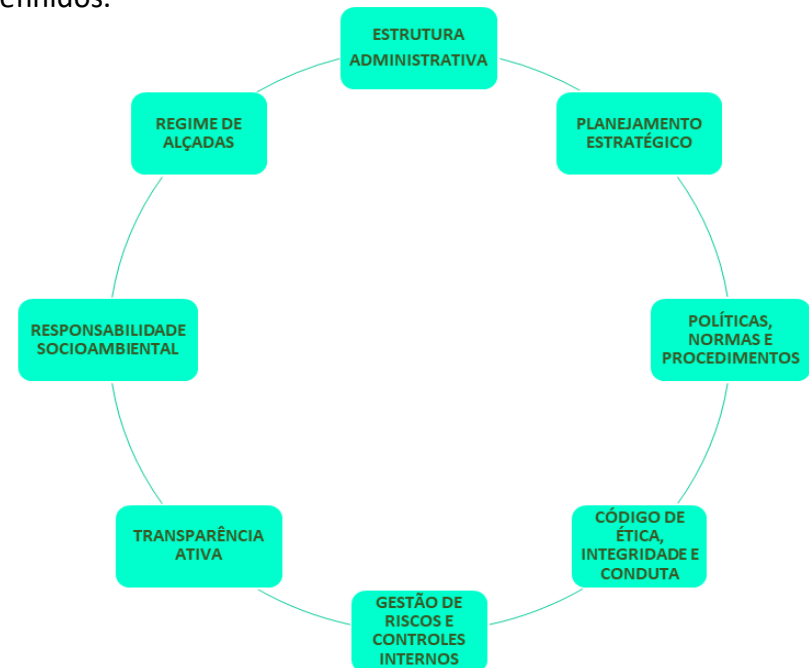
Para orientar o comportamento da Empresa em relação a temas técnicos, são definidas políticas específicas, aprovadas pelo Conselho de Administração. As diretrizes expressas nas políticas norteiam a atuação em todos os níveis organizacionais, e devem ser observadas

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 na *internet* (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 para denúncias, reclamações, solicitações, sugestões, elogios e pedidos de acesso à informação:

- endereço da sede da Empresa: SBS, Quadra 2, Bloco B, Subloja, 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; e ouvidoria@emgea.gov.br para a Ouvidoria.

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, nas modalidades previstas na legislação (concorrência pública ou 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.

PATRIMÔNIO DA UNIÃO



Embora a prestação de serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União - SPU tenha sido incluída no objeto social da EMGEA quando da alteração estatutária realizada em novembro de 2017, não houve efetiva atuação nesse segmento em 2019, apesar de a EMGEA estar apta à prestação do serviço.

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:



PARA A UNIÃO (ACIONISTA)

- Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio



PARA O ESTADO E A SOCIEDADE

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



PARA OS 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\$ 43,51 bilhões das obrigações assumidas quando de sua criação (capital e encargos). Deste valor, R\$ 42,91 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

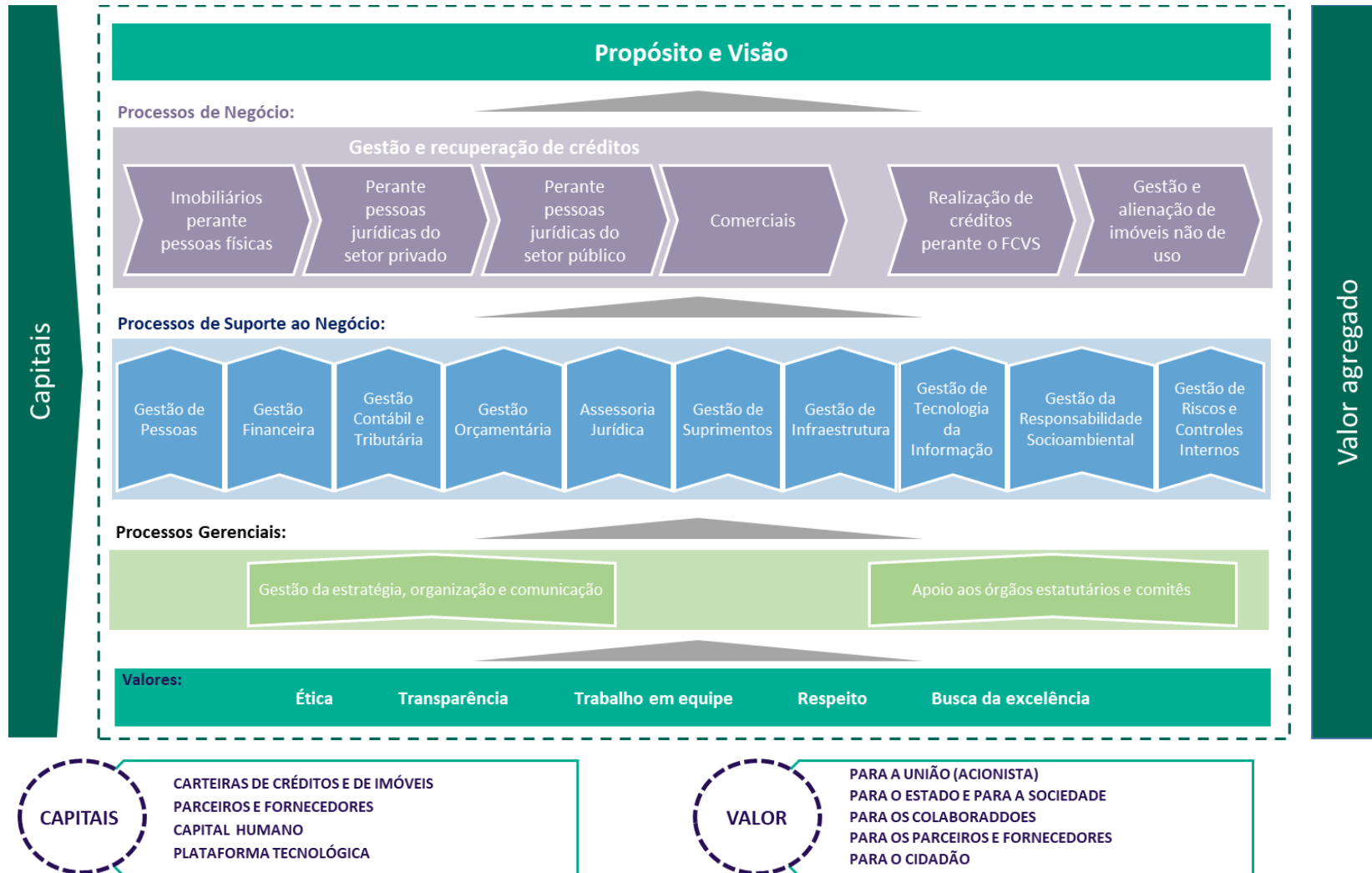
**PLATAFORMA TECNOLÓGICA**

- Soluções de tecnologia da informação



CADEIA DE VALOR*

GOVERNANÇA



*Atualizada em janeiro de 2020



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.

A estratégia é elaborada com a participação de todos os gestores da Empresa e aprovada pelo Conselho de Administração.

A estratégia de longo prazo da EMGEA foi originalmente desenvolvida observando o seguinte encadeamento:

- Análise do cenário externo;
- Análise do ambiente interno;
- Definição da estratégia;
- Definição dos responsáveis por cada uma das escolhas estratégicas;
- 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, resultando na formalização da estratégia de longo prazo e no plano de negócios da EMGEA.

Foram identificadas as seguintes forças e oportunidades nos cenários externo e interno:

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

- Internalização de carteiras, com desenvolvimento interno de capital tecnológico e humano.

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

- baixa aceitação, pelo mercado, dos créditos perante o FCVS como moeda de pagamento;
- retração da oferta de ativos por instituições financeiras federais, decorrente, em parte, do impedimento imposto à CAIXA pelo TCU para a venda de carteiras de crédito;
- redução de receitas da EMGEA, em face do progressivo esgotamento dos ativos sob gestão da empresa;
- para o quinquênio 2019-2023 foi mantida a diretriz de expansão e as escolhas estratégicas do ciclo anterior (2018-2022), quais sejam:
 - aquisição de novos ativos; e
 - prestação de serviços.

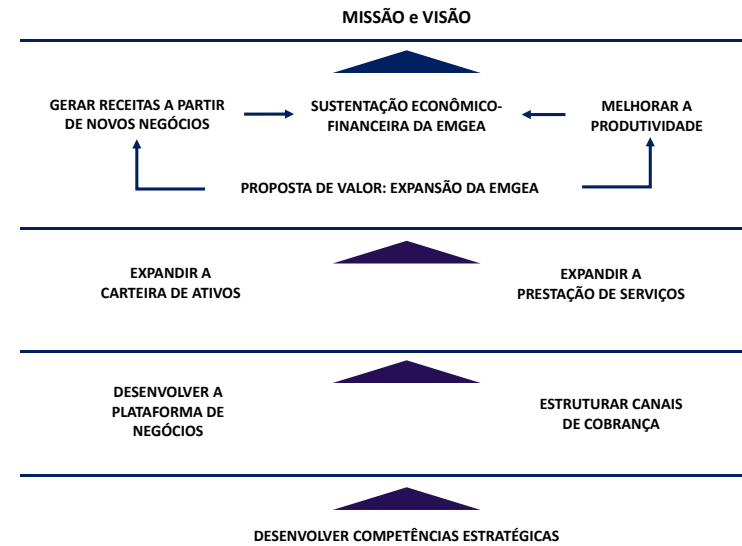
Ponderadas as oportunidades e ameaças, foram definidos objetivos estratégicos, tendo como orientação a expansão dos negócios da Empresa e o aprimoramento dos processos organizacionais para suportar a expansão.

A diretiva de expansão teve como objetivo imediato o aumento das receitas, por meio da expansão da carteira de ativos e da prestação de serviços, e como objetivo derivado a melhoria da produtividade.

Foram traçados os seguintes Objetivos Estratégicos para 2019:



OE01	Desenvolver competências estratégicas
OE02	Desenvolver a plataforma de negócios
OE03	Estruturar canais de cobrança
OE04	Expandir a prestação de serviços
OE05	Expandir a carteira de ativos
OE06	Gerar receitas a partir de novos negócios
OE07	Melhorar a produtividade



NOSSA VISÃO	SER A REFERÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA GESTÃO E RECUPERAÇÃO DE ATIVOS						
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DESENVOLVER COMPETÊNCIAS ESTRATÉGICAS	DESENVOLVER A PLATAFORMA DE NEGÓCIO	ESTRUTURAR CANAIS DE COBRANÇA	EXPANDIR A PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	EXPANDIR A CARTEIRA DE ATIVOS	GERAR RECEITAS A PARTIR DE NOVOS NEGÓCIOS	MELHORAR A PRODUTIVIDADE
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	Especializar colaboradores em competências para suporte das estratégias de expansão Aprimorar os mecanismos de gerenciamento de risco	Evoluir a plataforma de negócios	Implantar Centro de Contato - Laboratório	Ampliar o escopo de atuação EMGEA Constituir carteira de clientes	Adquirir ativos	Promover novas alternativas para a recuperação de ativos	Aumentar a eficiência operacional

Obs.: “Visão” vigente até a aprovação, em outubro de 2019, do Planejamento Estratégico 2019-2023 e Plano de Negócios para 2020.



O cumprimento da estratégia foi monitorado por indicadores de desempenho, todos eles vinculados ao Objetivo Estratégico “Melhorar a Produtividade” que materializa os resultados dos esforços empreendidos para o atingimento dos demais objetivos.

Em maio de 2019, quando da renovação dos contratos de prestação de serviços com a CAIXA, houve um aumento significativo das tarifas, o que levou a diretoria dar novos rumos à gestão, visto o impacto desse evento na liquidez da Empresa.

Ademais, em 5.9.2019, por meio de Decreto nº 10.008, publicado no Diário Oficial da União - DOU de 6.9.2019, a EMGEA foi incluída no PND e que, segundo o cronograma elaborado pelo BNDES a desestatização da Empresa estaria prevista para o 2º semestre de 2020.

INDICADOR	O QUE MEDE	META	APURAÇÃO
RESULTADO FINANCEIRO ESTRUTURAL	O QUANTO OS INGRESSOS OPERACIONAIS SUPORTAM OS DESEMBOLSOS	67,39%	$\frac{[\text{INGRESSOS OPERACIONAIS}]}{[\text{DESEMBOLSOS TOTAIS}] * 100}$
RETORNO SOBRE O ATIVO OPERACIONAL	PERCENTUAL DOS ATIVOS OPERACIONAIS NO PERÍODO EM RELAÇÃO AOS ATIVOS GERADORES DE RECEITAS, COM POSIÇÃO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	3,20%	$\frac{[\text{INGRESSOS OPERACIONAIS}]}{[\text{ATIVO OPERACIONAL 31.12.2018}]}$
CONTRIBUIÇÃO PARA O RESULTADO PRIMÁRIO	A RELAÇÃO ENTRE O RESULTADO PRIMÁRIO GERADO PELA EMPRESA (RESULTADO DAS RECEITAS E DESPESAS PRIMÁRIAS) E O SEU PATRIMÔNIO LÍQUIDO	-3,98%	$\frac{[\text{RESULTADO PRIMÁRIO}]}{[\text{PATRIMÔNIO LÍQUIDO 2018}] * 100}$
PRODUTIVIDADE PER CAPITA	O RESULTADO OPERACIONAL GERADO PELO EMPREGADO DA EMPRESA	R\$ 1,94 MILHÕES	$\frac{[\text{RESULTADO OPERACIONAL}]}{[\text{Nº DE EMPREGADOS 31.12.2019}] * 100}$
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	RELAÇÃO ENTRE AS DESPESAS ADMINISTRATIVAS E A RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	22,44%	$\frac{[\text{DESPESAS ADMINISTRATIVAS}]}{[\text{RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA}] * 100}$

Diante dessa nova realidade, a EMGEA revisou a sua Estratégia 2019-2023, adicionando aos Objetivos Estratégicos para 2019:

OE08	Manter disponibilidade de recursos financeiros que permitam honrar os compromissos assumidos pela Empresa, até a desestatização
OE09	Contribuir para que a desestatização da Empresa seja ágil e eficiente

Esses Objetivos estão aderentes ao prescrito no art. 55 do Decreto 2.594 de 15.5.1998:

“Art. 55. As empresas incluídas no PND que vierem a integrar o FND terão sua estratégia voltada para atender os objetivos da desestatização.”

A partir da revisão da estratégia, as ações da Empresa foram voltadas para o atingimento dos novos Objetivos.



RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2019

As metas estabelecidas para o ano de 2019 foram alcançadas:

OE01 - Desenvolver Competências Estratégicas

Ao longo de 2019 foram capacitados 113 colaboradores, em 234 cursos, sendo 15 administradores e conselheiros e 98 colaboradores, com foco no desenvolvimento de competências.

OE02 - Desenvolver Plataforma de Negócios

À Plataforma de Negócios foram agregadas as seguintes funcionalidades:

1. Desenvolvimento do Portal de Imóveis e de interface para os investidores interessados;
2. Desenvolvimento da primeira etapa do módulo contencioso para gestão dos processos judiciais da carteira de crédito Imobiliário Pessoa Jurídica, incluindo atualização dos estágios dos processos via integração PUSH Jurídico;
3. Evolução das rotinas de contabilização das carteiras de créditos comerciais, de acordo com as regras da CPC 48, integradas ao ERP TOTVS RM;
4. Evolução das rotinas de apuração de metas de arrecadação, de remuneração e de distribuição da carteira Comercial Pessoa Física às assessorias de cobrança;
5. Implantação do módulo de simulação de acordos para a carteira Minha Casa Melhor;
6. Revisão das rotinas de acionamento dos devedores para apuração de metas de desempenho das assessorias de cobrança;
7. Adaptação das rotinas de integração com os serviços da SERASA;
8. Internalização da carteira FCVS, incluindo as rotinas de contabilização integradas ao ERP TOTVS RM.

OE03 - Estruturar Canais de Cobrança

Em março de 2019 foi estruturado um “*call center*” no ambiente da EMGEA com um efetivo de 7 colaboradores, sendo 1 Supervisor, 1 Monitor e 5 operadores. O novo canal, que atua na recuperação de créditos com fluxo e de maior valor, possibilitou em 2019 a arrecadação de R\$ 519 mil e a redução de aproximadamente R\$ 69 mil referentes aos custos com tarifa de remuneração às assessorias de cobrança contratadas. Atualmente, a equipe responde por 11.550 contratos de créditos da carteira SIACI - Habitacional e cerca de 13 mil contratos de créditos da carteira comercial.

Também em 2019, foi desenvolvida e aprimorada a ferramenta de inteligência artificial – Robô – que visa auxiliar na interação com os devedores e tornar o processo mais ágil e dinâmico.

OE04 - Expandir a Prestação de Serviços

A prestação de serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União - SPU foi incluída no objeto social da EMGEA quando da alteração estatutária realizada em novembro de 2017. Embora a EMGEA tenha firmado contrato com aquela Secretaria no final de 2018, não houve efetiva atuação nesse segmento em 2019, apesar de a EMGEA estar apta à prestação do serviço. Em dezembro de 2019, quando venceu o prazo do referido contrato, a SPU informou sobre sua decisão de não o prorrogar.

OE05 - Expandir a Carteira de Ativos

A expansão da carteira de ativos não se concretizou. A não realização de novações de dívidas do FCVS (ativos da EMGEA) previstas para o exercício impactou significativamente a liquidez da Empresa. Além do passivo da EMGEA com vencimento em 2021, houve a inclusão da Empresa no PND, o que corroborou para a não aquisição de novas carteiras de crédito.



OE06 - Gerar Receitas a partir de Novos Negócios

Assim como no OE05, este Objetivo Estratégico também não se concretizou. A não realização de novações de dívidas do FCVS (ativos da EMGEA) previstas para o exercício, aliada ao vencimento expressivo do passivo da EMGEA em 2021 impactaram significativamente os índices de liquidez da Empresa. Além disso, houve a inclusão da Empresa no PND, o que corroborou para a não realização de novos negócios e, por consequência, a geração de novas receitas.

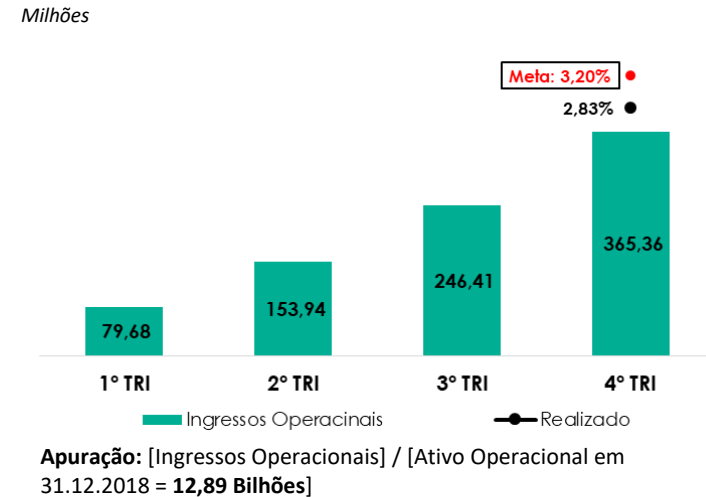
OE07 - Melhorar a Produtividade

A EMGEA aumentou a eficiência operacional com a reorganização de diversos processos, que possibilitou a redução de despesas de pessoal e administrativas na ordem de R\$ 1,82 milhão e R\$ 1,35 milhão, respectivamente, frente aos montantes realizados em 2018.

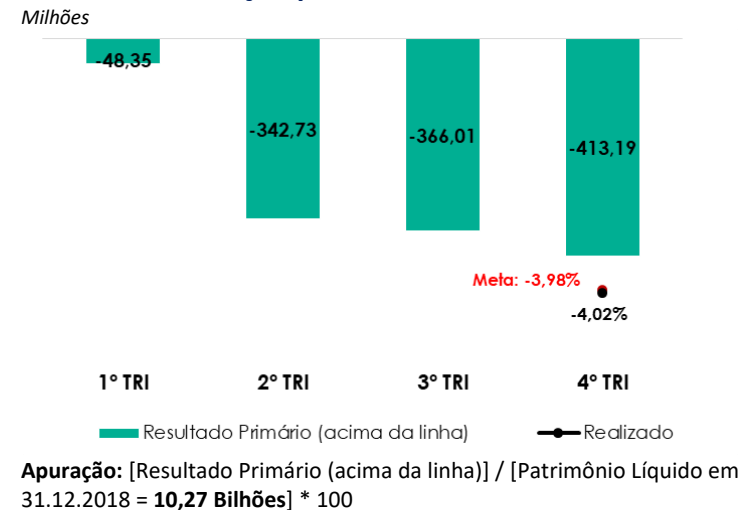
A Empresa intensificou ações perante os devedores com o objetivo de incrementar a arrecadação de recursos, por meio de campanhas e eventos de abrangência nacional, com a utilização dos canais de venda disponibilizados pelo prestador de serviços, o que possibilitou incremento no ingresso de recursos no segundo semestre de 2019, quando comparado ao primeiro semestre do mesmo ano.

Adicionalmente, a EMGEA assumiu parte da operacionalização e gestão de carteiras de crédito imobiliário e de créditos perante o FCVS, realizando o desembarque gradual dos contratos de prestação de serviços da CAIXA, minimizando os efeitos do reajuste de tarifas de serviços prestados por terceiros. Os resultados dos indicadores de desempenho vinculados a esse Objetivo estão dispostos na sequência.

Retorno sobre o Ativo Operacional



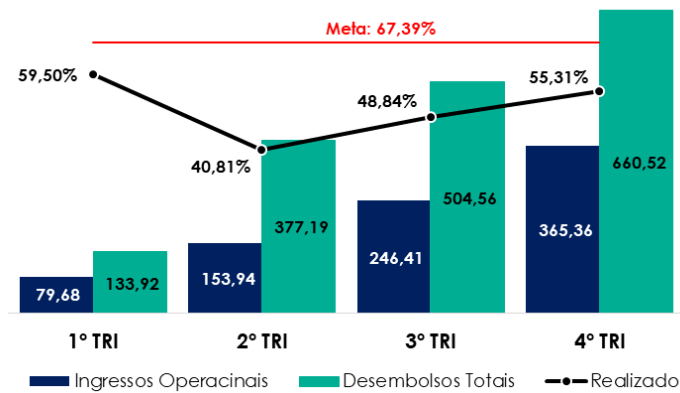
Contribuição para o Resultado Primário





Resultado Financeiro Estrutural

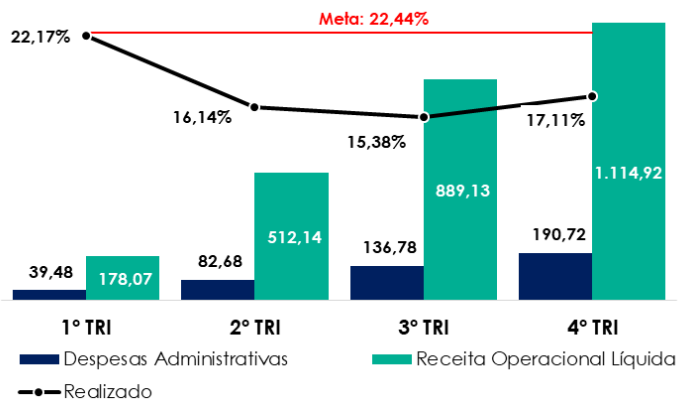
Milhões



Apuração: [Ingressos Operacionais] / [Desembolsos Totais] * 100

Eficiência Operacional

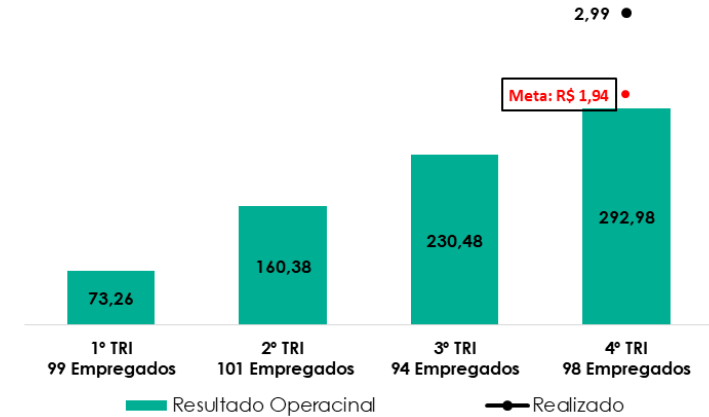
Milhões



Apuração: [Despesas Administrativas] / [Receita Operacional Líquida] * 100

Produtividade Per Capita

Milhões



Apuração: [Resultado Operacional] / [Nº de Empregados 31.12.2019] * 100

OE08 - Manter disponibilidade de recursos financeiros que permitam honrar os compromissos assumidos pela Empresa, até a desestatização

As ações realizadas para o OE 07 contribuíram para o alcance desse Objetivo. Adicionalmente, destacam-se as ações da Diretoria Executiva na tentativa de viabilizar a permuta, ao par, de títulos CVS com o Tesouro Nacional, conforme previsto na Medida Provisória nº 2.196-3, de 24.8.2001, e a negociação da dívida do FGTS com a proposta de utilização de créditos FCVS e/ou de títulos CVS para pagamento de parcelas mensais de R\$ 16,12 milhões.

OE09 - Contribuir para que a desestatização da Empresa seja ágil e eficiente

De setembro a dezembro 2019 o cronograma do plano de desestatização da empresa foi cumprido conforme planejado pelo Ministério da Economia.

A hand in a dark suit jacket is pointing towards a glowing blue bar chart. The chart features several vertical bars of increasing height from left to right. Overlaid on the chart are various data visualization elements: a solid white line with an upward-pointing arrow, a dashed white line with circular markers, and a solid blue curved line. The background is dark with a grid pattern. The word "DESEMPENHO" is centered in white capital letters.

DESEMPENHO



RESULTADOS DA GESTÃO ECONÔMICA

ATIVOS

O Ativo total da EMGEA somou R\$ 14,79 bilhões, com uma variação de 0,33% em relação ao exercício anterior, em decorrência, principalmente, do aumento do saldo da carteira de créditos perante o FCVS.

A carteira de créditos perante o FCVS permanece como o principal ativo da Empresa (89,68%), seguido das operações de crédito imobiliário (6,81%) e das operações com imóveis não de uso (1,35%).

R\$ Milhões

Principais Ativos	2019	2018	Variação
Ativo	14.785,89	14.737,23	0,33%
FCVS	13.259,69	12.475,09	6,29%
Créditos Imobiliários	1.007,23	1.161,20	-13,26%
Fundos de Investimentos	72,72	527,51	-86,21%
Imóveis Não de Uso	199,23	331,53	-39,91%
Créditos Vinculados	116,36	83,84	38,79%
Créditos Comerciais	12,82	59,40	-78,42%
Créditos perante o Setor Público	5,40	8,77	-38,35%

Fonte: Demonstrações Financeiras - 2019

O crescimento dos Ativos acompanhou a incorporação de remuneração sobre a carteira FCVS, compensado parcialmente pela redução dos ativos operacionais – carteiras de crédito.

PASSIVOS

O Passivo Exigível totalizou R\$ 4,28 bilhões, com uma variação de -4,16% em relação a 2018. Destacam-se nesse Passivo as obrigações para com o FGTS (89,98% do total).

R\$ Milhões

Passivo Exigível	2019	2018	2017
Financiamentos	3.846,66	3.864,18	3.876,56
Outras obrigações	388,51	569,21	484,56
Provisões	39,96	27,35	3,03
TOTAL	4.275,13	4.460,74	4.364,15

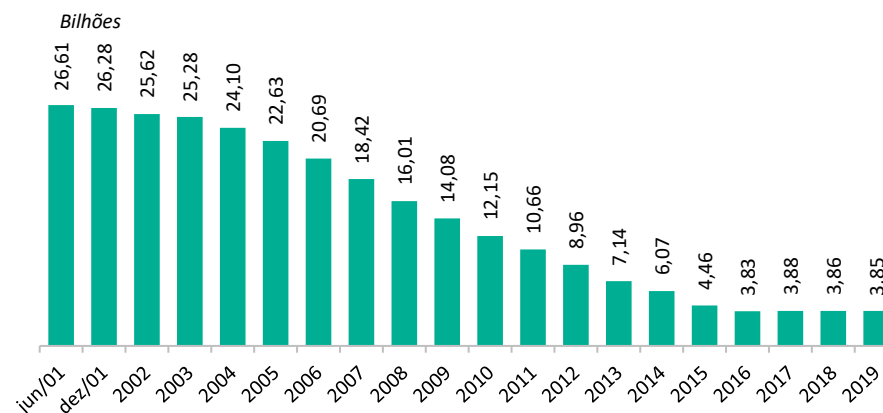
Com os pagamentos realizados em 2019, o saldo de financiamentos totalizou, ao final do exercício, R\$ 3,85 bilhões.

R\$ Milhões

Financiamentos	2019	2018	2017
FGTS	3.846,66	3.863,81	3.875,70
FDS ¹	-	0,37	0,86
TOTAL	3.846,66	3.864,18	3.876,56

¹Em setembro de 2019 foram quitadas as obrigações da EMGEA perante o Fundo de Desenvolvimento Social - FDS.

Evolução do Saldo de Financiamentos - 2001 - 2019





PATRIMÔNIO LÍQUIDO

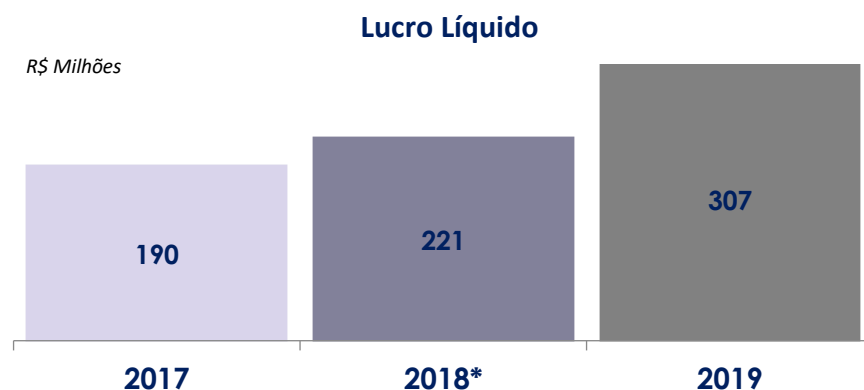
O Patrimônio Líquido da Empresa aumentou 2,28% em relação a 2018, totalizando R\$ 10,51 bilhões, devido à incorporação do lucro líquido de 2019.

R\$ Milhões

Patrimônio Líquido		
2019	2018	Evolução
10.510,76	10.276,49	2,28%

RESULTADO ECONÔMICO

No exercício de 2019, a EMGEA gerou lucro líquido de R\$ 307,24 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	2019	2018	Variação
Receita bruta	994,79	1.369,14	-27,34%
Deduções da receita bruta	(764,62)	(678,09)	12,76%
Custos operacionais	(311,90)	(321,69)	-3,04%
Despesas administrativas	(55,14)	(55,73)	-1,06%
Receitas/despesas operacionais	429,85	64,63	565,09%
Resultado financeiro	14,26	30,76	-53,64%
Impostos e contribuições sobre o lucro	0,00	(12,80)	-100,00%
Resultado líquido do exercício	307,24	396,22	-22,46%

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 72% do total da receita bruta da empresa. A queda apresentada em 2019 refere-se principalmente à alteração no cálculo da perda esperada de créditos FCVS, ocorrida em 2018, que gerou uma receita de juros efetivos no valor de R\$ 360 milhões naquele exercício, ano de implantação do CPC48.

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 2019 refere-se principalmente às transferências para perdas de contratos de responsabilidade de Pessoa Jurídica e de créditos comerciais ocorridas no exercício.

Os Custos operacionais correspondem às tarifas pagas ao prestador de serviços CAIXA decorrentes da prestação de serviços de administração, de contabilização, jurídicos e de engenharia, dos 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) e FDS (TR + 0,5% a.a.), sendo este último passivo liquidado em setembro de 2019.

O aumento em Receitas/despesas operacionais em 2019 deveu-se principalmente pela reversão da provisão para taxa de performance de Créditos perante o FCVS, no montante de R\$ 130 milhões, em razão da

internalização da gestão operacional dos Créditos perante o FCVS na EMGEA, antes geridos pelo prestador de serviços CAIXA. Houve também aumento em reversões de provisões de créditos imobiliários e comerciais, em decorrência de liquidações de contratos e transferências para perdas ocorridas no exercício de 2019.

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 2019 com cerca de 75 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.

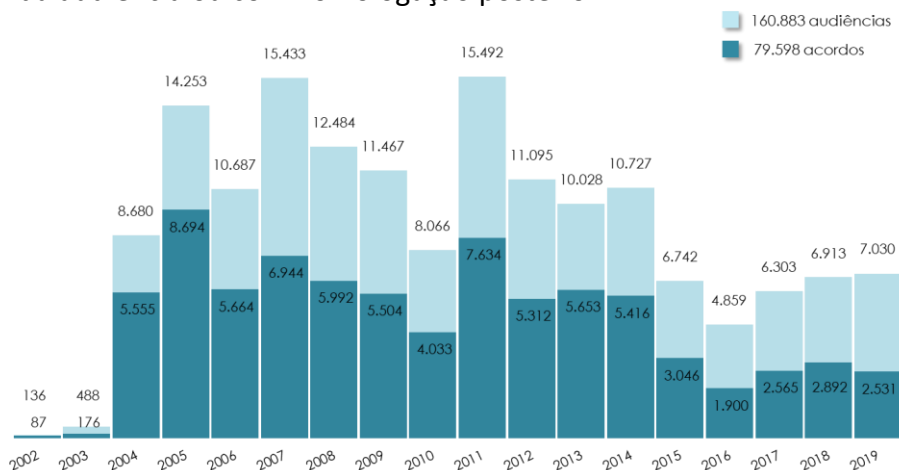
No ano de 2019, os contratos de crédito imobiliário com pessoas físicas geraram ingressos de cerca de R\$ 219,19 milhões.

Nesta carteira, merece destaque o Projeto Conciliação.

Com o incentivo da Justiça Federal, desde 2002, a prática da conciliação nas ações ajuizadas envolvendo mutuários do Sistema Financeiro da Habitação - SFH tem sido uma maneira ágil e definitiva de solucionar os conflitos.

Em 2019, foram realizadas 7.030 audiências, tendo como resultado 2.531 acordos firmados e a recuperação de cerca de R\$ 95,84 milhões.

Desde o início do Projeto Conciliação, foram realizadas mais de 160 mil audiências, com a efetivação de cerca de 79 mil acordos, no momento da audiência ou com homologação posterior.



A carteira de crédito Pessoa Física encerrou o exercício de 2019 com um saldo devedor de R\$ 4,43 bilhões e saldo contábil líquido de R\$ 1,01 bilhão.

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	2019	2018
Saldo devedor	4.426.973	4.879.161
Perdas esperada de crédito (provisão para perdas)	-3.399.243	-3.694.417
Redução ao Valor Recuperável - Taxa de Performance	-20.504	-23.568
Total	1.007.226	1.161.176

Fonte: Demonstrações Financeiras - 2019

CARTEIRA DE CRÉDITOS PERANTE PESSOAS JURÍDICAS DO SETOR PRIVADO



Integram a carteira de créditos imobiliários cerca de 763 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 2019 possibilitaram arrecadação de cerca de R\$ 27,89 milhões, provenientes de acordos com pagamentos à vista ou parcelados.

Em maio/2019, 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

Descrição	R\$ Milhares	
	2019	2018
Saldo devedor	1.961.697	2.084.823
Perdas esperada de crédito (provisão para perdas)	-1.961.697	-2.084.799
Total	-	25

Fonte: Demonstrações Financeiras - 2019

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 três contratos com entes federativos e sete 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\$ 5,75 milhões.

Em 2019 houve a reversão da taxa de performance, tendo em vista a descontinuidade da prestação de serviços da CAIXA e internalização da operacionalização dos créditos perante o Setor Público no âmbito da EMGEA.

Pessoa Jurídica do Setor Público

Descrição	R\$ Milhares	
	2019	2018
Saldo devedor	5.404	8.944
Redução ao valor recuperável - Taxa Performance	-	- 179
Total	5.404	8.765

Fonte: Demonstrações Financeiras - 2019



CARTEIRA DE CRÉDITO COMERCIAL



CRÉDITOS COMERCIAIS PESSOAS FÍSICAS

A carteira de créditos comerciais (“créditos diversos”) é composta por cerca de 1.752 mil contratos relativos a empréstimos originalmente concedidos pela CAIXA, adquiridos pela EMGEA em 2014, em diversas linhas de crédito comercial.

No exercício de 2019 essa carteira gerou uma arrecadação de cerca de R\$ 41,69 milhões.

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 2019, uma arrecadação de cerca de R\$ 16,06 milhões.

Em agosto de 2019, foi alterado o critério de provisionamento e transferência para perdas dos créditos comerciais do Programa Minha Casa Melhor, em atraso há mais de 1.800 dias.

O saldo da carteira de Créditos Comerciais foi reclassificado para o ativo circulante, em decorrência da expectativa de recebimento da carteira até dezembro de 2020, após consideradas as baixas para perdas efetuadas no período.

Créditos Comerciais

R\$ Milhares

Descrição	2019	2018
Saldo Devedor	1.495.284	2.308.440
Deságio - Créditos Comerciais	-1.304.225	-1.885.386
Perda de crédito esperada	-175.674	-344.882
Redução ao Valor Recuperável - Taxa de Performance	-2.565	-18.769
Total	12.820	59.403

Fonte: Demonstrações Financeiras – 2019

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 2019, 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\$ 13,26 bilhões, superior ao saldo do exercício de 2018, de R\$ 12,48 bilhões, em 6,29%.

Os créditos perante o FCVS, ao final de 2019, correspondem a 89,68% da carteira de ativos da empresa.



A EMGEA é optante pela novação de dívidas do FCVS previstas na Lei nº 10.150/2000, podendo converter os seus créditos perante o Fundo em títulos públicos federais mediante as condições de novação estabelecidas na lei. Alternativamente, poderá também utilizar os créditos como moeda de aquisição de novos ativos.

No exercício de 2019, os ritos de novação não contemplaram os créditos da EMGEA perante o FCVS.

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.

R\$ Milhões

Ano	Quantidade de créditos	Valor na data de formalização
2007	32.933	502,67
2008	7.017	148,75
2010	11.636	563,06
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	-	-
Total	103.684	3.085,74

Remanesceram, na posição de 31.12.2019, 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	107.292	(65.051)	42.241
Habilitados e não homologados	727.690	(441.198)	286.492
Habilitados e homologados	14.989.049	(2.058.091)	12.930.958
Saldo líquido	15.824.031	(2.564.340)	13.259.691

Fonte: Demonstrações Financeiras - 2019

(*) refere-se ao ajuste ao valor recuperável decorrente da estimativa de pagamento da taxa de performance devida ao prestador de serviços CAIXA, extinta via termo aditivo a partir de agosto de 2019.



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 2019, os imóveis em carteira totalizaram cerca de 2.990 unidades.

Esses imóveis são ofertados à venda, nas modalidades previstas na legislação (concorrência pública, leilão ou venda direta).

Destaca-se em 2019 a disponibilização, no Portal da EMGEA, dos imóveis em venda direta para viabilizar a venda em atacado para investidores pessoa física e jurídica, com vistas a acelerar as vendas e gerar maior ingresso de recursos para a Empresa.

A alienação de imóveis gerou, em 2019, ingresso de cerca de R\$ 70,57 milhões.

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

Em 2019, houve reforço de provisão para desvalorização dos Imóveis não de Uso pela Administração, em decorrência da atualização do critério utilizado para a estimativa de eventual perda no processo de alienação dos imóveis, tendo em vista fatores redutores como ações judiciais impeditivas de venda, tempo em estoque, sinistros ocorridos e tipos de garantias firmadas nos financiamentos.

Ativos não circulantes mantidos para venda - Imóveis não de uso

R\$ Milhares

Descrição	2019	2018
Imóveis não de uso	386.357	410.749
Provisão para desvalorização	-187.127	-79.219
Total	199.230	331.530

Fonte: Demonstrações Financeiras - 2019

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA



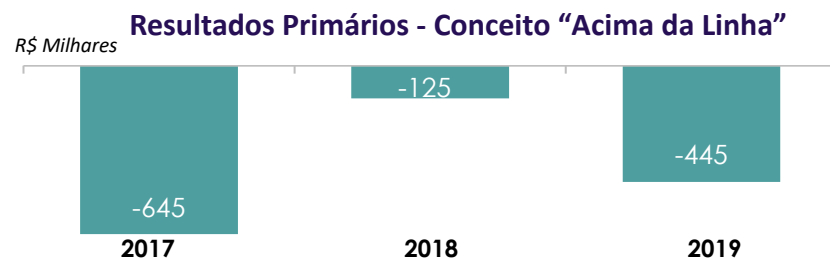
A gestão orçamentária da EMGEA é realizada em consonância com o Programa de Dispêndios Globais - PDG das empresas estatais federais. O PDG para 2019 foi aprovado pelo Decreto nº 9.611, de 14.12.2018.

No decorrer de 2019, o orçamento foi adequado para fazer face a eventos não previstos quando da programação original. As duas reprogramações orçamentárias propostas à SEST/ME foram aprovadas pelas Portarias ME nº 203, de 30.4.2019 e nº 631, de 4.12.2019.

No ano, as receitas econômicas totalizaram R\$ 2,67 bi (102,28% do previsto) e as despesas R\$ 2,15 bi (95,67% do estimado).

O “Resultado Primário”, apresentou déficit fiscal de R\$ 445,86 milhões (11,69% inferior ao previsto), devido ao recolhimento, ao Tesouro Nacional, de Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio, no montante de R\$ 317,63 milhões, referentes aos exercícios de 2014 a 2018, que teve seu pagamento suspenso em razão da Representação TC 023.999/2015-2, julgada improcedente e arquivada (Acórdão 2863/2018 - Plenário, publicado no DOU em 7.1.2019), e à majoração significativa das tarifas realizada pela CAIXA.

O gráfico seguinte apresenta o comportamento do Resultado Primário nos últimos três anos (2017 a 2019).

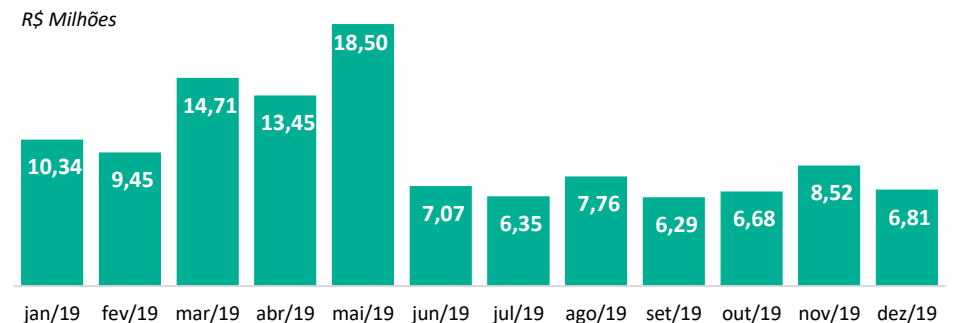


A execução orçamentária (trimestral) está disponível no sítio eletrônico www.emgea.gov.br > Acesso à Informação > Receitas e Despesas > Orçamento.

GESTÃO TRIBUTÁRIA

Durante o exercício foram recolhidos impostos, contribuições e taxas no montante de R\$ 115,93 milhões, incluindo as compensações tributárias efetuadas ao longo do ano.

Impostos, Taxas e Contribuições Recolhidos



GESTÃO FINANCEIRA

Em 2019 o ingresso de recursos no caixa da EMGEA foi de R\$ 406,29 milhões, o que representou queda de 44,96% comparado com o exercício anterior.

Fluxo de Caixa - Ingresso de recursos - 2019 e 2018

R\$ Milhares

Ingressos	2019	2018	Varição
Carteira de Créditos Imobiliários	241,75	336,28	-28,11%
Alienação Imóveis Não de Uso	70,57	175,88	-59,88%
Carteira de Créditos Comerciais	41,69	81,94	-49,12%
Comissão de Seguros	0,10	0,18	-44,44%
Recuperação de Despesas	11,30	9,62	17,46%
Receitas Financeiras Líquidas	23,93	114,99	-79,19%
Crédito Tributário ^(*)	16,91	19,19	-11,88%
Outros	0,04	0,11	-63,64%
Total	406,29	738,20	-44,96%

(*) Inclui compensação tributária

Contribuíram para esse decréscimo a redução dos ingressos oriundos das carteiras de crédito imobiliário (-28,11%), de crédito comercial (-49,12%), da alienação de imóveis não de uso (-59,88%) e das receitas financeiras líquidas (-79,19%).

Fluxo de Caixa - Saída de recursos - 2019 e 2018

R\$ Milhares

Saídas	2019	2018	Variação
Pagamento de financiamentos	193,83	193,96	-0,07%
Serviços de terceiros	144,22	168,01	-14,16%
Tributos e encargos parafiscais	98,98	103,22	-4,11%
Prêmios de seguro e contribuições ao FCVS	11,89	17,34	-31,43%
Pessoal e encargos sociais	41,12	37,32	10,18%
Investimentos no ativo imobilizado	0,17	0,81	-79,01%
Outros dispêndios correntes	53,39	57,63	-7,36%
Subtotal	543,6	578,29	-6,00%
Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio	317,63	-	-
Total	861,23	578,30	48,93%

Os desembolsos no período, líquidos de compensações tributárias, somaram R\$ 861,23 milhões (48,93% maior que no exercício anterior), dos quais destacamos o recolhimento, ao Tesouro Nacional, de Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio, no montante de R\$ 317,63 milhões, referentes aos exercícios de 2014 a 2018. Excluído esse efeito, observa-se que as saídas no período foram 6,0% menores que em 2018.

Destaca-se o desembolso de R\$ 193,83 milhões para pagamento de financiamentos (“serviço da dívida”). Esses financiamentos, registrados no Passivo Exigível, são constituídos por obrigações perante o FGTS e o FDS, originárias de débitos da CAIXA transferidos para a EMGEA quando da criação da Empresa, em contrapartida à cessão de ativos.

Financiamentos - Valores Pagos - 2019

R\$ Milhares

FGTS	FDS	Total
193,47	0,37	193,83

Em setembro/2019 foi paga a última parcela do Contrato com o FDS.

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 (até dezembro de 2019 e fevereiro de 2020, respectivamente) para pagamento das obrigações, mediante dação em garantia de créditos perante o FCVS e manutenção da União como anuente/garantidora.

Os prazos de carência desses contratos com vencimento em dezembro de 2019 e em fevereiro de 2020 foram prorrogados pela Administradora do FGTS por mais 18 meses, com novos vencimentos em junho de 2021 e em agosto de 2021, respectivamente, ao amparo da Resolução do Conselho Curador do FGTS 809/2016. Durante o período de carência, a dívida está sendo atualizada pela taxa Selic.

Desde 2001, quando foi criada a EMGEA, até 2019, já foram desembolsados cerca de R\$ 43,51 bilhões em pagamento de obrigações assumidas, sendo R\$ 42,91 bilhões para o FGTS.

Foram também expressivos os desembolsos com serviços de terceiros (R\$ 144,22 milhões), constituídos em maior parte pelo pagamento à CAIXA de tarifas de administração, taxas de performance e comissões de venda, relativos à operacionalização dos serviços de recuperação de créditos:

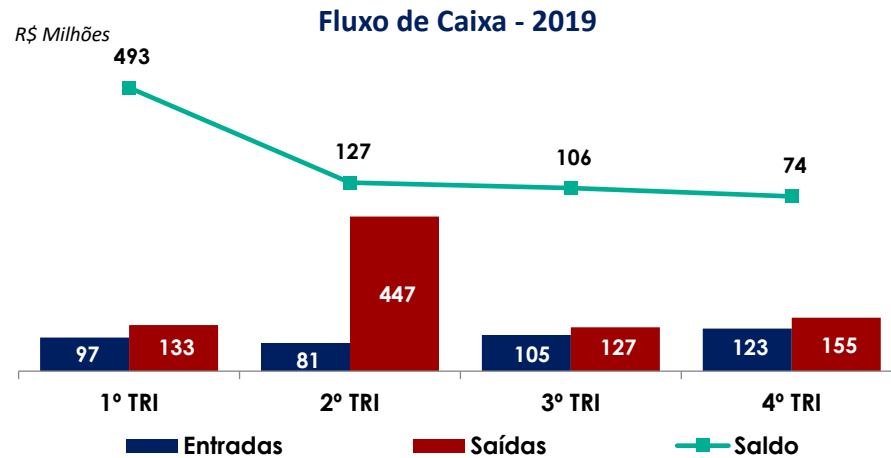
Serviços de terceiros - Valores Pagos - 2019

R\$ Milhares

Serviços de terceiros	Valor
Serviços de Terceiros - CAIXA	129,95
Serviços de Terceiros - Outros	14,28
Subtotal	144,22
(-) Compensação tributária	8,83
Total	135,40



No final do ano de 2019, o saldo de caixa somou R\$ 73,71 milhões. Comparando com o saldo final de caixa no encerramento de 2018 (R\$ 528,65 milhões), o valor foi 86,06% menor, sobretudo em razão da majoração significativa das tarifas realizada pela CAIXA e do recolhimento de Dividendos/Juros Sobre Capital Próprio. O saldo de R\$ 73,71 milhões é composto de R\$ 0,99 milhão mantido para disponibilidades (conta “Caixa e equivalentes de caixa”) e de R\$ 72,72 milhões em aplicações financeiras (conta “Fundos de Investimento”), incluído R\$ 0,47 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 - 2019

R\$ Milhares

Ano	Rentabilidade acumulada nominal média	Rentabilidade acumulada média*
2017	11,03%	98,72%
2018	6,94%	99,47%
2019	6,74%	99,69%

*Em relação ao índice Anbima

As Demonstrações Financeiras e Notas Explicativas do exercício de 2019 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.

Acreditando que o aprimoramento da capacitação dos colaboradores é determinante para o alcance dos objetivos e da missão da Empresa, a EMGEA mantém um programa permanente de aperfeiçoamento profissional.

Esse programa tem como premissa o desenvolvimento de talentos na Empresa e utiliza uma metodologia focada no aprimoramento sistemático das competências indispensáveis ao desempenho profissional e empresarial.

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.

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 e propaganda realizadas no exercício de 2019 estão relacionadas no quadro seguinte.

Ações de publicidade e propaganda - 2019

Publicidade	Programa Ação orçamentária	Nº Contrato/ Ordem de Execução de Serviço	Vigência	Valores empenhados R\$	Valores pagos R\$
Institucional	Publicidade e propaganda	05/2015	4.6.2018 a 4.6.2019	32.716,40	0,00
Legal	Publicidade Legal	03/2017	30.3.2019 a 29.3.2020	700.000,00	156.388,20
		08/2016	5.10.2016 a 4.10.2021	120.000,00	79.833,31
Total				852.716,40	236.221,51

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 2019 foram as seguintes:

Aluguel: R\$ 1,69 milhão; e

Manutenção predial: R\$ 635,28 mil.

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 um membro da Diretoria Executiva –, 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 2019 foram realizadas importantes melhorias nos sistemas corporativos e na infraestrutura de TI, alinhadas com os

objetivos estratégicos de desenvolver a plataforma de negócios e aumentar a produtividade.

Merecem destaque:

- A evolução e o aprimoramento da plataforma de negócios (SISGEA), permitindo a internalização de carteiras de créditos;
- 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 TI.

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.

As ações da CRSA no ano de 2019 resultaram no recolhimento de 197 Kg de material reciclável, 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.

Em decorrência da tramitação de documentos por meio eletrônico, houve redução na produção de documentos em meio físico e a consequente diminuição de papéis a serem descartados.

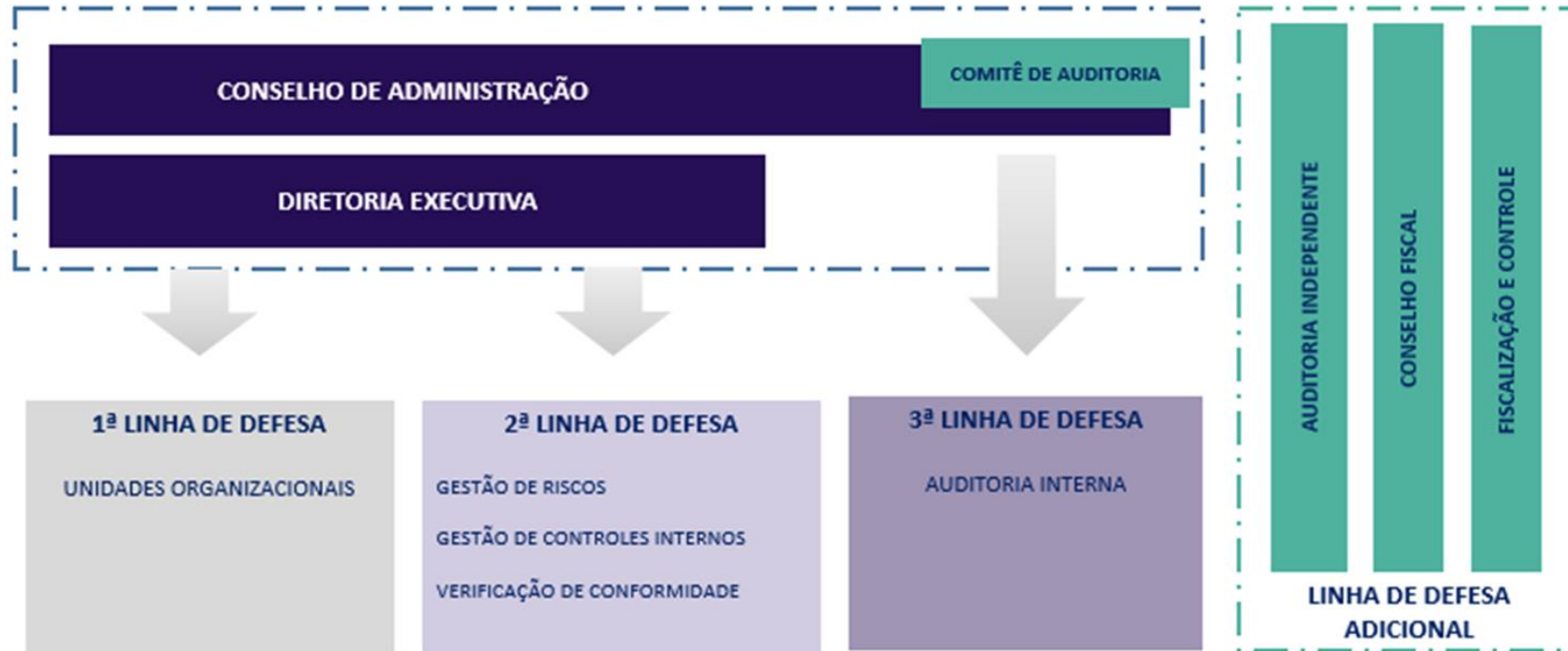
A magnifying glass is positioned over a document containing several charts and graphs. The charts include bar graphs, line graphs, and a pie chart. The text 'RISCOS E CONFORMIDADE' is overlaid in the center of the image.

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 de defesa:



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

Superintendência de Gestão de Riscos e Controles Internos - SUCOI 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

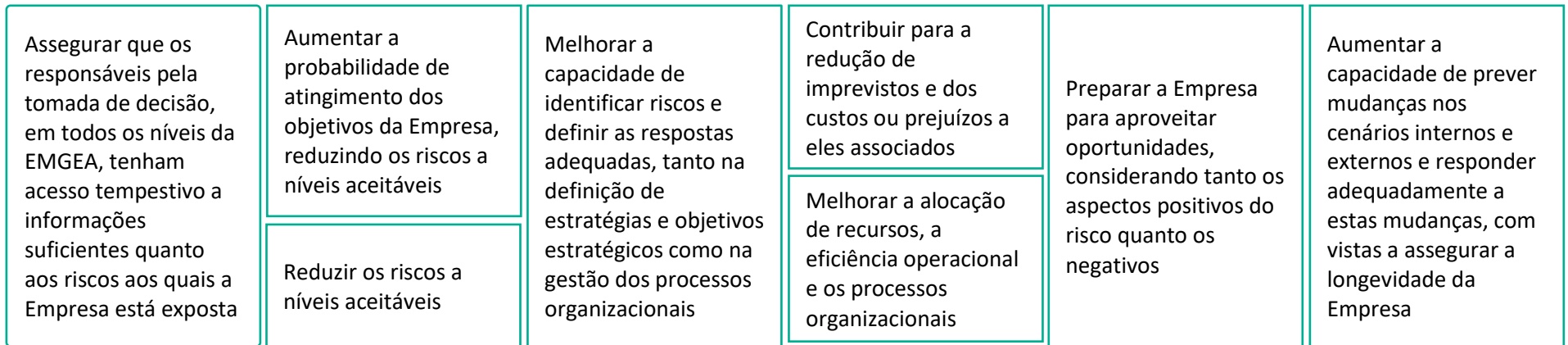
Auditoria Interna - AUDIT, vinculada por meio do Comitê de Auditoria ao Conselho de Administração, ao qual se reporta diretamente, responsável por aferir a adequação do controle interno e a efetividade do gerenciamento dos riscos.

Linha adicional

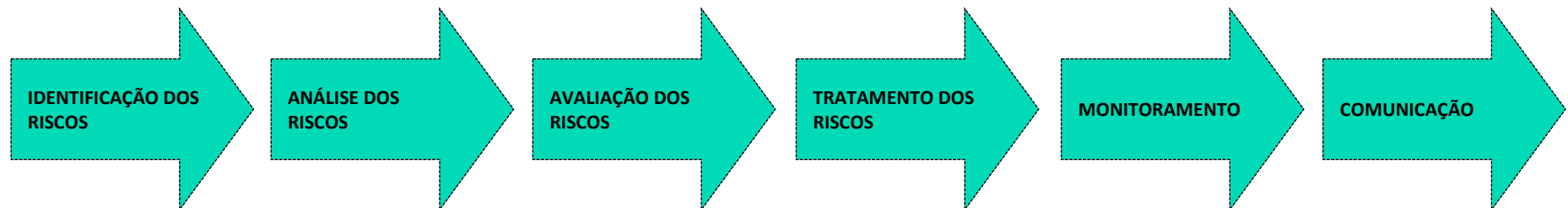
As avaliações independentes realizadas pelo Comitê de Auditoria, pelo Conselho Fiscal, pela auditoria independente e pelos órgãos de fiscalização e controle fornecem subsídios para aprimoramento das práticas organizacionais, inclusive dos controles internos e gerenciamento de riscos.



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).

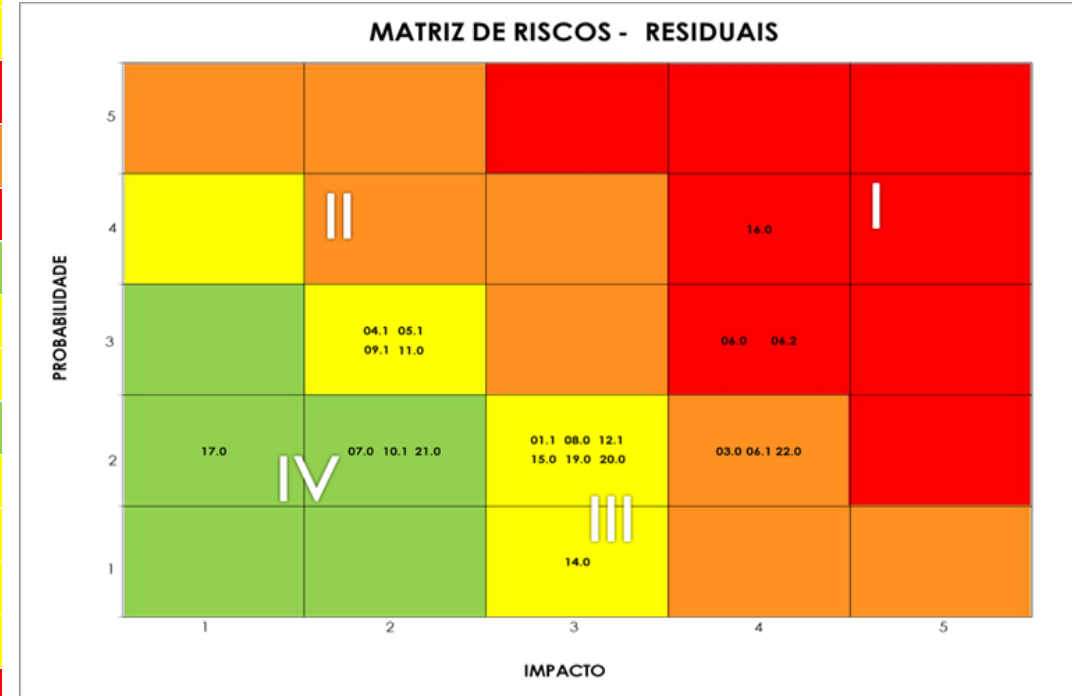
No encerramento do exercício de 2019, os resultados apresentados pela Matriz indicam como estratégicos para a EMGEA quatro riscos:

risco de terceiro, risco de carteiras, risco de liquidez e risco de conjuntura.



Riscos relevantes

Código	Risco	Natureza do Risco	Tipologia do Risco	Inerente	Residual
01.1	Risco de compras e contratações	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
03.0	Risco de conjuntura	Estratégico	Estratégia	ALTO	ALTO
04.1	Risco legal	Corporativo	Legal	ALTO	MÉDIO
05.1	Risco de conformidade	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
06.0	Risco de carteiras - Operações de Crédito	Estratégico	Operacional	EXTREMO	EXTREMO
06.1	Risco de carteiras - Imóveis Não de Uso	Estratégico	Operacional	EXTREMO	ALTO
06.2	Risco de carteiras - FCVS	Estratégico	Operacional	EXTREMO	EXTREMO
07.0	Risco tributário	Corporativo	Operacional	ALTO	BAIXO
08.0	Risco contábil	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
09.1	Risco de tesouraria	Corporativo	Financeiro	ALTO	MÉDIO
10.1	Risco orçamentário	Corporativo	Financeiro	ALTO	BAIXO
11.0	Risco de governança	Corporativo	Estratégia	ALTO	MÉDIO
12.1	Risco de reputação	Corporativo	Reputação	ALTO	MÉDIO
14.0	Risco de infraestrutura	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
15.0	Risco de integridade	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
16.0	Risco de liquidez	Estratégico	Financeiro	EXTREMO	EXTREMO
17.0	Risco de mercado	Corporativo	Financeiro	BAIXO	BAIXO
19.0	Risco de pessoal	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
20.0	Risco de segurança da informação	Corporativo	Operacional	ALTO	MÉDIO
21.0	Risco de sistemas	Corporativo	Operacional	ALTO	BAIXO
22.0	Risco de terceiro	Estratégico	Operacional	EXTREMO	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 dos setores privado e público –, 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 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 no período de 2016 a 2019, 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 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 Terceiros

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; e contratação de novas empresas de cobrança visando a diversificação dos fornecedores de serviços.

Os termos dos contratos firmados com a CAIXA em maio de 2019 (Contratos nº 13/2019 e nº 14/2019), em razão das tarifas definidas pela prestadora de serviços, implicaram aumento expressivo dos desembolsos mensais, o que afetou o fluxo de caixa e, conseqüentemente, o risco de liquidez.

Para mitigar esse risco, a EMGEA tem atuado para reduzir a dependência em relação aos serviços prestados pela CAIXA, com a internalização das operações da carteira de crédito comercial - 2017 e 2018; da carteira de créditos FCVS - 2019; e de parte dos contratos de créditos imobiliários perante pessoas jurídicas e dos contratos de créditos imobiliários perante pessoas físicas, iniciadas também em 2019.

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.

Outros riscos relevantes para a Empresa, embora não categorizados como críticos, são monitorados continuamente. São eles: compras e contratações; conformidade; contábil; governança; infraestrutura; integridade; legal; mercado; orçamentário; pessoal; reputação; segurança da informação; sistemas; 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.

A signpost with multiple arrows pointing in different directions against a blue sky with clouds. The signpost is a vertical metal pole with several dark blue arrows attached to it, pointing in various directions. The background is a bright blue sky with scattered white clouds. The word "PERSPECTIVAS" is written in a dark blue, serif font across the middle of the image.

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 anteriormente definida para 2019-2023.

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

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

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) mostra-se como importante fator de alívio na condição de liquidez da Empresa, com razoável perspectiva de retomada dos processos de novação em 2020. Nada obstante, a eficiência operacional continuará sendo tratada como prioridade, com a absorção de processos executados por terceiros e redução de custos, além do esforço 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
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.

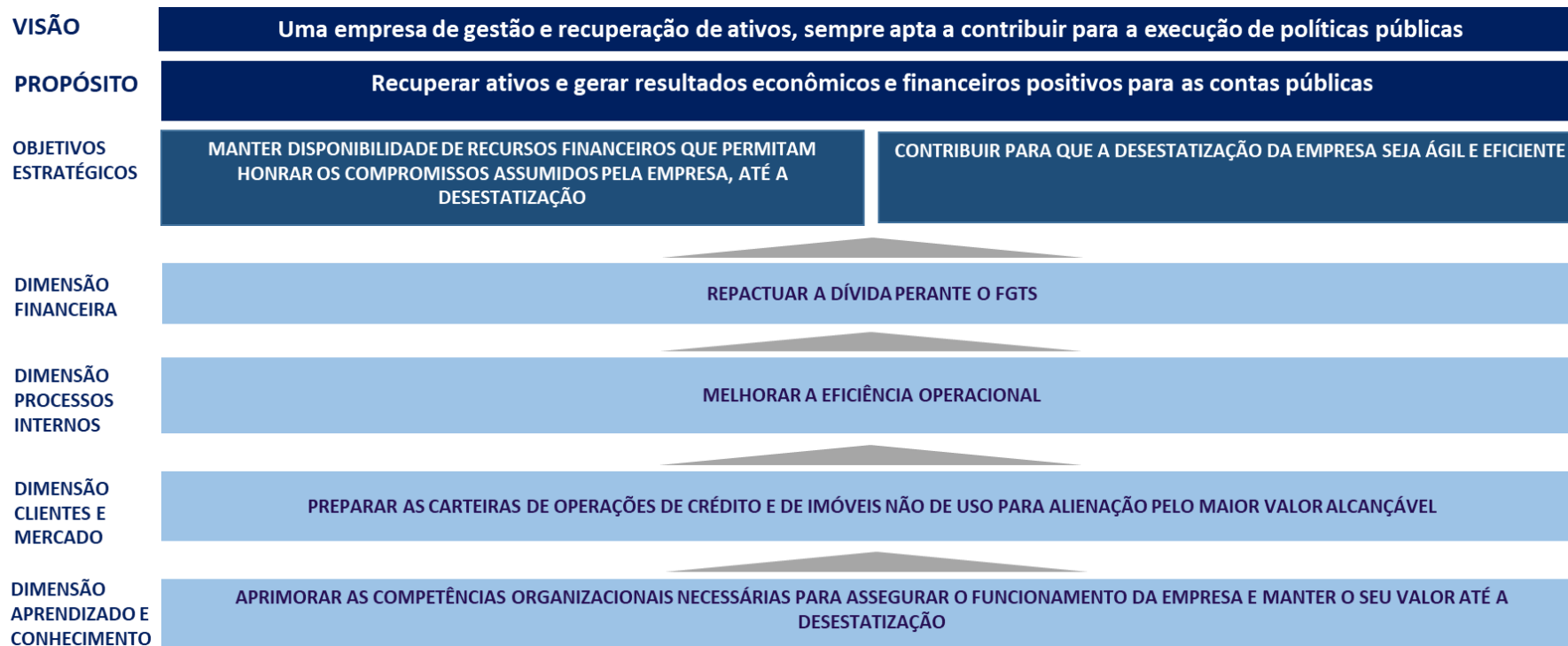
PRINCIPAIS RISCOS	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
Ingresso de recursos oriundos da alienação de imóveis não de uso abaixo do previsto.	Monitoramento contínuo da arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da alienação de imóveis não de uso.
Elevação das despesas decorrentes da prestação de serviços por empresas contratadas.	Diversificação dos canais para recuperação de créditos e alienação de imóveis não de uso Prospecção de novos prestadores de serviços que ofereçam melhores condições de preços.
Descasamento entre os prazos previstos para o ingresso de recursos (recebimentos) e os prazos previstos para a quitação de compromissos assumidos (pagamentos), notadamente de obrigações perante o FGTS.	Monitoramento contínuo do risco de liquidez, por meio de indicadores e projeções do fluxo de caixa, como subsídio para a tomada de decisão e acionamento de medidas previstas em plano de contingência.
Monetização dos Títulos CVS mantidos em carteira pelo valor econômico (valor de mercado).	Levantamento e análise do embasamento legal que autoriza a troca ao par Títulos CVS por outros títulos públicos federais para subsidiar as tratativas com a Secretaria do Tesouro Nacional (STN).
Demora na adoção das providências necessárias para viabilizar a repactuação das condições da dívida.	Tratativas permanentes com o Agente Operador e com o Conselho Curador do FGTS.
Intempestividade no fornecimento, pela empresa prestadora de serviços, de informações necessárias para compor as bases de dados com informações sobre as carteiras de créditos e de imóveis não de uso.	Designação de equipe técnica responsável pelo monitoramento do cumprimento dos prazos acordados com a empresa prestadora e serviços e acionamento de escalões superiores para adoção de medidas adicionais, se necessário.
Falta ou insuficiência de capacitação dos colaboradores para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.	Manutenção e implementação de programa de capacitação baseado em gestão de competências.



PRINCIPAIS RISCOS	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
Insuficiência ou inadequação de soluções de tecnologia da informação para assegurar o funcionamento da empresa e manter o seu valor até a desestatização.	Modelo de gestão contemplando comitês de apoio à gestão e unidade organizacional dedicada ao provimento de soluções de tecnologia da informação.

PRINCIPAIS RISCOS	AÇÕES PARA MITIGAÇÃO
Penalização, por órgãos de fiscalização e controle, por inobservância de exigências legais ou regulamentares.	Adoção de modelo de governança, gestão de riscos e controles internos estruturado em linhas de defesa.

Com os novos objetivos estratégicos, considerando que a EMGEA está incluída no PND, o Mapa Estratégico para 2020 fica assim redesenhado:





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