

EMPRESA GESTORA DE ATIVOS - EMGEA
CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA
EXERCÍCIO BASE 2017

Brasília, 24.4.2018

Em conformidade com o artigo 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30.6.2016, o Conselho de Administração da EMGEA subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2017.

1. IDENTIFICAÇÃO

| | | |
|---|----------------------------|--|
| Denominação: Empresa Gestora de Ativos S.A. - EMGEA | | |
| Sede: Brasília-DF | | |
| CNPJ: 04.527.335/0001-13 | | Código CNAE: 8411-6/00 |
| Código NIRE: 533.0000.651-2 | Código SIORG: 55962 | Código SIAFI: UPC 179102 |
| Tipo de estatal: empresa pública | | Acionista controlador: União |
| Tipo societário: sociedade anônima | | Tipo de capital: fechado |
| Abrangência de atuação: nacional | | Setor de atuação: recuperação de ativos |
| Telefones de contato: (61) 3214-4909, 3214-4910, 3214-4994 | | |
| Endereço eletrônico: gabin@emgea.gov.br | | |
| Sítio eletrônico: www.emgea.gov.br | | |
| Endereço: Setor Bancário Sul, Quadra 2, Bl. B, Subloja, Edifício São Marcus, CEP 70.070-902, Brasília-DF | | |
| Assessoria de comunicação: ascom@emgea.gov.br | | |

Conselho de Administração no exercício de 2017

| Nome | CPF | Gestão | |
|--------------------------------------|----------------|-----------|------------|
| | | Início | Fim |
| Ana Paula Lima Vieira Bittencourt | ***.371.471-** | 1º.1.2017 | 16.5.2017 |
| Gildenora Batista Dantas Milhomem | ***.724.071-** | 1º.1.2017 | 16.5.2017 |
| Gustavo Sampaio de Arrochela Lobo | ***.379.551-** | 17.5.2017 | 31.12.2017 |
| Leonardo Silveira do Nascimento | ***.852.401-** | 17.5.2017 | 31.12.2017 |
| Marluce dos Santos Borges | ***.815.151-** | 1º.1.2017 | 16.5.2017 |
| Roberto Meira de Almeida Barreto | ***.552.971-** | 1º.1.2017 | 31.12.2017 |
| Rodrigo Toledo Cabral Cota | ***.435.024-** | 1º.1.2017 | 31.12.2017 |
| Ronaldo Affonso Nunes Lopes Baptista | ***.269.957-** | 17.5.2017 | 31.12.2017 |

Diretoria Executiva no exercício de 2017

| Nome | CPF | Função | Gestão | |
|----------------------------------|----------------|--|-----------|------------|
| | | | Início | Fim |
| Roberto Meira de Almeida Barreto | ***.552.971-** | Diretor-Presidente | 1º.1.2017 | 31.12.2017 |
| Antonio Luiz Bronzeado | ***.329.421-** | Diretor - Diretoria de Controladoria, Gestão de Riscos e Controles Internos - DICON | 1º.1.2017 | 31.12.2017 |
| Eugen Smarandescu Filho | ***.244.785-** | Diretor - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Físicas - DIREF | 1º.1.2017 | 31.1.2017 |
| Euclides Renato Deponti | ***.265.780-** | Diretor - Diretoria de Pessoas e Logística - DILOG | 1º.1.2017 | 31.12.2017 |
| Carlos Eduardo da Silva Monteiro | ***.576.207-** | Diretor - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Jurídicas - DIREJ | 1º.1.2017 | 31.12.2017 |
| | | Diretor Substituto - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Físicas - DIREF | 1º.2.2017 | 8.3.2017 |
| Daniele Lunetta | ***.402.798-** | Diretor - Diretoria de Recuperação de Créditos de Pessoas Físicas - DIREF | 9.3.2017 | 31.12.2017 |

Auditores independentes

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

2. POLÍTICAS PÚBLICAS

2.1. Interesse público subjacente às atividades empresariais

A EMGEA é uma empresa de gestão de ativos – bens e direitos – provenientes da União e de entidades integrantes da administração pública federal. Foi criada pelo Decreto nº 3.848, de 26.6.2001, com base na autorização contida na Medida Provisória nº 2.155/2001 (atual Medida Provisória nº 2.196-3, de 24.8.2001), que estabeleceu o Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais - PROEF.

Quando da constituição da Empresa, em 2001, 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 perante o FDS (Fundo de Desenvolvimento

Social), o FAHBRE (Fundo de Apoio à Produção de Habitações para a População de Baixa Renda) e, em maior percentual, perante o FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço).

Na sequência, ainda na fase de constituição, a União efetuou uma integralização de capital no valor de R\$ 4,25 bilhões, por meio da transferência de créditos imobiliários decorrentes de operações oriundas da CAIXA.

Em 2014, ampliando seus negócios, a EMGEA adquiriu, novamente da CAIXA, mediante pagamento com créditos perante o FCVS, ativos no montante de R\$ 1,62 bilhão constituídos por contratos de operações de crédito comercial e imobiliário.

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 Basileia¹, e redução de eventual necessidade de aporte de capital pela União. Consequentemente, contribuiu também para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional e do equilíbrio das contas públicas.

Vale destacar que desde sua constituição a EMGEA já efetuou o pagamento de cerca de R\$ 43,12 bilhões, referentes a capital e encargos, das obrigações assumidas quando de sua criação², sendo que deste valor, R\$ 42,53 bilhões retornaram para o FGTS:

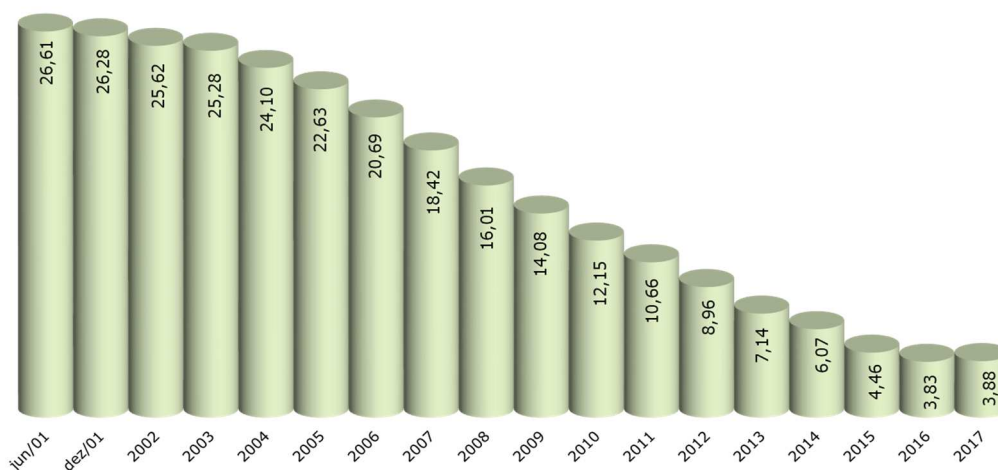


Gráfico: Redução do endividamento da EMGEA

¹ Exigências mínimas de capital para instituições financeiras como forma de fazer face ao risco de crédito.

² Pagamentos ao FGTS, ao FDS, ao FAHBRE e à CAIXA.

Além disso, as soluções desenvolvidas pela EMGEA têm permitido a milhares de cidadãos a regularização de suas dívidas e a consolidação da propriedade de seus imóveis habitacionais, cujos financiamentos se encontravam havia tempos sem solução. Ao longo dos 16 (dezesseis) anos de atuação, desde a criação da Empresa, foram regularizados mais de 930 mil contratos de crédito imobiliário:

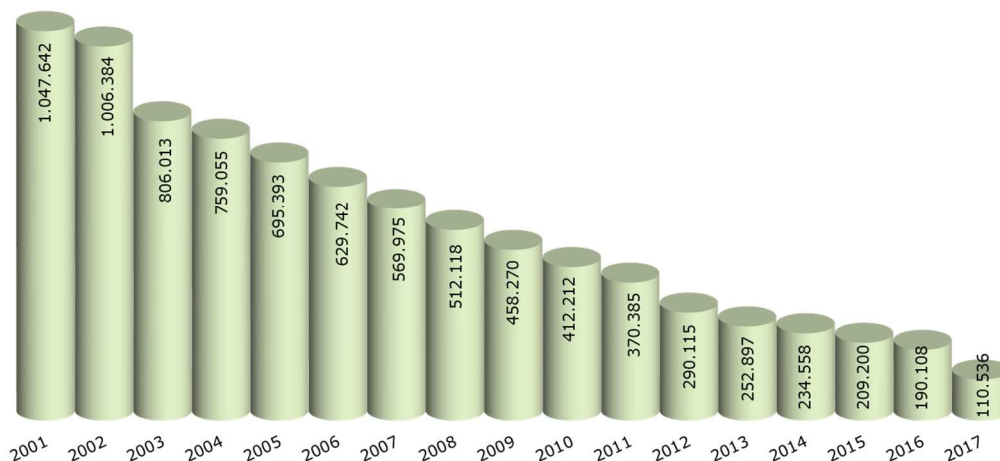


Gráfico: Quantidade de contratos de crédito imobiliário

Merece destaque o **“Projeto Conciliação”**. Com o incentivo da Justiça Federal, a prática da conciliação nas ações ajuizadas envolvendo mutuários do Sistema Financeiro da Habitação tem sido uma maneira ágil e definitiva de solucionar os conflitos. Desde 2002, quando teve início o Projeto, já foram realizadas mais de 150 mil audiências, com a efetivação de cerca de 74 mil acordos.

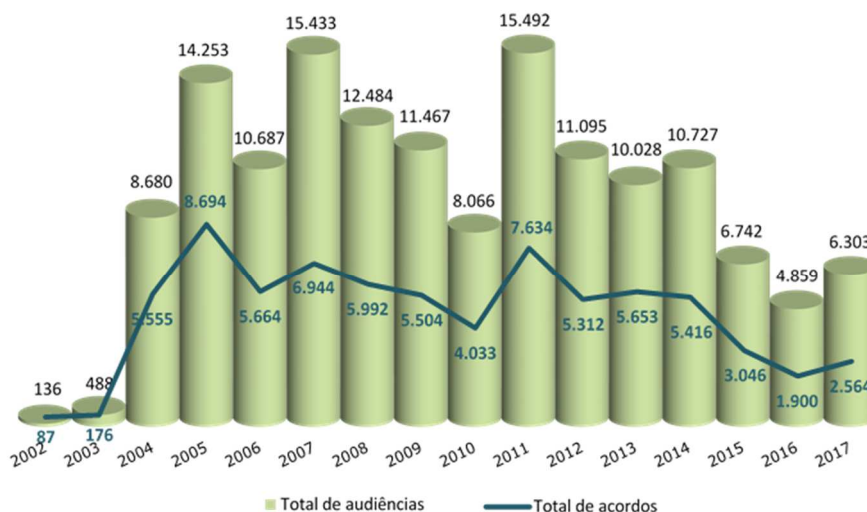


Gráfico: Quantidade de audiências e de acordos realizados

Os acordos decorrentes das audiências de conciliação, além de contribuírem para a redução de processos tramitando na Justiça, têm grande repercussão social, sobretudo nas camadas mais carentes da população, na medida em que permitem ao devedor realizar o pagamento do débito por um valor compatível com sua capacidade de pagamento e, com isso, obter o registro definitivo do imóvel em sua titularidade, realizando “o sonho da casa própria”.

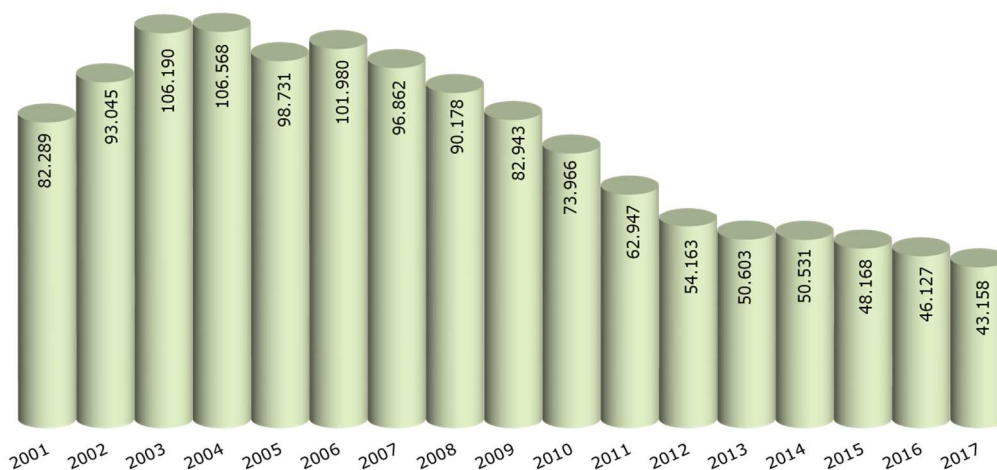


Gráfico: Quantidade de contratos em discussão judicial

Assim, cumpridos os objetivos que motivaram a criação da Empresa no contexto do PROEF, a transferência de ativos para a EMGEA permanece como uma alternativa eficiente para:

- recuperação de créditos de entidades da administração pública federal;
- reestruturação patrimonial e a adequação de capital aos níveis exigidos pelas autoridades reguladoras, no caso das instituições financeiras públicas federais;
- viabilização do pagamento de dívidas dos cidadãos.

Na condução da Empresa, seus administradores - dirigentes e membros do Conselho de Administração - pautam suas atuações com o firme compromisso de alcançar os objetivos definidos e contribuir para a consecução de políticas públicas.

2.2. Políticas públicas e metas a elas relacionadas

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

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

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

| Código | Ação | Aprovado (R\$) | Realizado (R\$) | % |
|--------|--|----------------|-----------------|-------|
| 4101 | Manutenção de bens imóveis | 56.268,00 | 0,00 | 0,00 |
| 4102 | Manutenção e adequação de bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos. | 326.351,00 | 0,00 | 0,00 |
| 4103 | Manutenção e adequação de ativos de informática, informação e teleprocessamento. | 3.911.476,00 | 1.607.843,00 | 41,11 |

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

Fonte: Superintendência de Contabilidade e Orçamento

A realização de investimentos abaixo do previsto resultou da decisão da Empresa de reduzir despesas, adiando a realização de benfeitorias nas instalações, bem como aquisições de bens, equipamentos e licenças de *software*.

2.3. Fonte de recursos

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

A atividade empresarial é custeada pela geração de caixa operacional da própria EMEGA, isto é, pelos resultados decorrentes do recebimento de créditos perante pessoas físicas e pessoas jurídicas dos setores público e privado, bem como pela alienação de imóveis não de uso.

A Empresa não recebe repasse de verbas públicas e não utiliza financiamentos privados para a execução de suas atividades.

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

3.1. Atividades desenvolvidas

A EMGEA é uma empresa de gestão de ativos – bens e direitos – provenientes da União e de entidades integrantes da administração pública federal. Com a alteração estatutária realizada no mês de novembro de 2017, seu escopo de atuação foi ampliado para prestar, ao amparo das disposições contidas na Lei nº 13.465/2017, serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União - SPU.

Na cadeia produtiva da Empresa, as carteiras de operações de crédito – **crédito imobiliário**, **crédito comercial** e **crédito perante o setor público** – 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.

Como gestora de ativos, a EMGEA desenvolve e implementa soluções financeiras para a recuperação dos créditos, buscando e priorizando soluções

conciliatórias, tanto na esfera administrativa como na judicial, para incentivar a liquidação ou a reestruturação das operações.

As atividades operacionais são realizadas por empresas contratadas para a prestação de serviços, incluindo o atendimento aos devedores.

O processo de recuperação dos créditos (ativos primários) pode originar dois outros tipos de ativos na Empresa: **créditos perante o FCVS** (Fundo de Compensação de Variações Salariais) e **imóveis não de uso**.

Grande parte dos contratos de crédito imobiliário adquiridos quando da constituição da EMGEA contava com previsão de cobertura pelo FCVS. À medida que as operações são liquidadas 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.

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

3.2. **Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho**

Encerrado o exercício de 2017, a EMGEA gerou um lucro líquido de R\$ 190,22 milhões. Contribuíram especialmente para esse resultado, as receitas provenientes da recuperação de créditos imobiliários e comerciais, bem como a atualização monetária e a apropriação de juros ao valor dos ativos, notadamente na carteira de créditos perante o FCVS.

Comparado com o resultado do exercício anterior, o lucro foi 8,61% menor, como consequência do decréscimo das receitas decorrentes da recuperação de créditos, principalmente em razão da redução dessas carteiras – à medida que os créditos são recebidos, o montante da carteira diminui.

Por outro lado, não houve, no ano, novação de dívidas do FCVS, pela União. Os créditos perante o FCVS representam cerca de 81% dos ativos da Empresa.

O Patrimônio Líquido aumentou 1,95% em relação ao ano anterior, totalizando R\$ 10.157,16 milhões.

Apesar do resultado econômico-financeiro aquém do esperado, 2017 foi um ano de significativas conquistas, que prepararam a EMGEA para novos desafios.

No âmbito legislativo, dois atos normativos ampliaram as possibilidades de negócios para a Empresa:

- a Lei nº 13.465, de 11.7.2017, possibilitou à EMGEA prestar serviços de cobrança administrativa e de arrecadação de receitas patrimoniais sob a gestão da Secretaria do Patrimônio da União - SPU; e
- a Lei nº 13.530, de 7.12.2017, permitiu às empresas e instituições financeiras adquirir ativos representados por financiamentos concedidos com recursos do Fundo de Financiamento Estudantil - FIES, bem como prestar serviços de cobrança administrativa e de administração de tais ativos, dispensado o processo licitatório nos casos de empresas públicas e de instituições financeiras oficiais federais.

Internamente, os processos organizacionais e os instrumentos de gestão foram aprimorados. Merece destaque o desenvolvimento, na própria Empresa, de uma plataforma tecnológica que permitiu internalizar parte dos contratos das carteiras de créditos, que eram, até então, processados em sistemas corporativos de empresa contratada para a prestação de serviços.

O desenvolvimento dessa plataforma representa um marco no processo de recuperação de créditos na EMGEA, na medida em que oferece ferramentas próprias e específicas para gerir e acompanhar o desempenho das carteiras de créditos, como também possibilita a contratação de novas empresas prestadoras de serviços, para incrementar os esforços de cobrança e geração de resultados (no quarto trimestre de 2017 foram contratadas quatro novas prestadoras de serviços).

Além disso, a plataforma dota a Empresa de recursos tecnológicos para abarcar novos negócios, sejam decorrentes de aquisição de novas carteiras de créditos ou da prestação de serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da SPU ou vinculados a outras entidades da administração pública federal.

Também em 2017, 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 de 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 na 1ª Certificação do Indicador de Governança IG-SEST – indicador criado pela Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais - SEST, do 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”*.

Em 2018 iniciamos um novo ciclo, com a EMGEA preparada para continuar a atender a uma demanda inerente ao mercado de crédito e, particularmente, das instituições financeiras federais – a possibilidade de, mediante a transferência de ativos, promover a reestruturação patrimonial e a adequação do capital aos níveis exigidos pelas autoridades reguladoras – e apta, também, a atender a demandas de entidades da administração pública federal, a exemplo da prestação de serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da SPU.

Expandindo seus negócios, a EMGEA reafirma sua Missão de gerir e recuperar ativos, contribuindo, assim, para a eficiência da administração pública, essência do interesse coletivo que motivou sua criação e que justifica sua existência.

3.3. Princípios e práticas de governança corporativa

3.3.1. Princípios de governança corporativa

A governança corporativa na EMGEA tem como princípios fundamentais:

- a) **Compromisso:** comprometimento com o alcance dos objetivos organizacionais e com a promoção de altos padrões de ética, conduta e integridade.
- b) **Equidade:** tratamento justo e isonômico ao acionista (União) e às demais partes interessadas (sociedade, fornecedores e colaboradores), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.
- c) **Integridade:** cumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis; respeito aos valores éticos; e trabalho em prol do interesse público.
- d) **Liderança:** competências e responsabilidades formalmente definidas para todos os níveis organizacionais, tendo como foco o alcance dos objetivos organizacionais.
- e) **Prestação de contas:** relato sobre a atuação dos administradores e da Empresa de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências dos atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos respectivos papéis.
- f) **Responsabilidade:** zelo na definição de estratégias e na execução de ações para viabilizar o alcance dos objetivos organizacionais e de resultados econômico-financeiros.
- g) **Transparência:** disponibilização de acesso a informações completas, precisas e claras sobre o funcionamento e os negócios da Empresa.

3.3.2. Instâncias de governança corporativa

As instâncias de governança da EMGEA (órgãos e unidades) são definidas no Estatuto Social e no Regimento Interno da Empresa. Nesses documentos estão prescritas a estrutura administrativa e as competências.

3.3.2.1. Assembleia Geral

A **Assembleia Geral** é o órgão deliberativo máximo da Empresa, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao seu objeto. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social (art. 11). Pode ser convocada pelo Conselho de Administração ou, nas hipóteses admitidas em lei, pela Diretoria Executiva, pelo Conselho Fiscal ou pela União (art. 10 do Estatuto).

O Conselho de Administração e a Diretoria Executiva exercem a alta administração da Empresa.

3.3.2.2. 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. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social (art. 29).

O Conselho é composto por sete membros, sendo cinco indicados pelo Ministro de Estado da Fazenda, entre os quais dois membros independentes; um membro indicado pelo Ministro de Estado do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; e o Diretor-Presidente da EMGEA (art. 25 do Estatuto).

Os membros do Conselho de Administração são eleitos pela Assembleia Geral (art. 11, inciso II do Estatuto).

Vinculadas ao Conselho de Administração e reportando-se diretamente a ele, atuam duas unidades: a Ouvidoria (art. 52 do Estatuto) e a Auditoria Interna - AUDIT (arts. 48 a 50 do Estatuto).

3.3.2.3. 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 Fazenda e pelo Conselho de Administração. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social (art. 33).

A Diretoria é composta por um Diretor-Presidente e até quatro Diretores (art. 31 do Estatuto), eleitos pelo Conselho de Administração (art. 12, § 3º e art. 29, III do Estatuto).

Estão vinculados ao Diretor-Presidente, além dos Diretores, o Gabinete da Presidência, a Consultoria Jurídica, a Assessoria Especial da Presidência e a Assessoria de Comunicação Social.

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

3.3.2.4. Órgãos de apoio à gestão

Como órgãos de apoio à gestão atuam seis **Comitês**, sendo dois estatutários, dois estratégicos e dois táticos:

- Comitês estatutários, previstos no Estatuto Social da Empresa:
 - Comitê de Auditoria (art. 7º, V e art. 40 a 42 do Estatuto);
 - Comitê de Elegibilidade (art. 7º, VI e art. 43 a 45 do Estatuto).
- Comitês estratégicos, compostos por gestores da Empresa, incluindo ao menos um membro da Diretoria Executiva:
 - Comitê de Governança, Riscos e Controles - CGRC;
 - Comitê Executivo de Tecnologia da Informação - CETI.
- Comitês táticos, compostos por comissionados, não incluindo membros da Diretoria Executiva:
 - Comitê Gestor de Tecnologia da Informação - CGTI;
 - Comitê de Segurança da Informação- CSI.

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

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

3.3.2.5. Fiscalização e controle

Na estrutura de governança da EMGEA, atuam como órgãos de fiscalização e controle o **Comitê de Auditoria**, a **Auditoria Interna**, o **Conselho Fiscal** e a **Auditoria Independente**.

O **Comitê de Auditoria**, composto por três membros, é vinculado diretamente ao Conselho de Administração e tem por finalidade dar suporte ao Conselho 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.

A **Auditoria Interna**, vinculada ao Conselho de Administração por meio do Comitê de Auditoria, realiza avaliações independentes sobre a atuação das unidades organizacionais.

O **Conselho Fiscal** é um órgão de fiscalização de atuação tanto colegiada como individual. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social (art. 39). É

constituído por três membros e seus suplentes, indicados pelo Ministério da Fazenda, na qualidade de ministério supervisor (art. 37 do Estatuto). Um dos membros, e seu suplente, é representante do Tesouro Nacional, e deve ser servidor público com vínculo permanente com a administração pública.

Os membros do Conselho Fiscal são eleitos pela Assembleia Geral (art. 11, inciso II do Estatuto).

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, quando à fidedignidade da evidenciação da situação patrimonial e financeira da Empresa.

3.3.2.6. Requisitos e vedações para os membros dos órgãos estatutários

Os requisitos e vedações para os membros dos órgãos estatutários são expressamente definidos no Estatuto Social (art. 12).

Os membros da Diretoria Executiva e dos Conselhos de Administração e Fiscal devem ser brasileiros, residentes e domiciliados no País, de notórios conhecimento e experiência, idoneidade moral, reputação ilibada, capacidade técnica compatível com o exercício do cargo e submetem-se às normas previstas na Lei nº 13.303/2016, na Lei nº 6.404/1976, no Decreto nº 8.945/2016 e na legislação aplicável, notadamente quanto a requisitos obrigatórios e vedações para sua investidura (art. 12, § 1º do Estatuto).

Os membros da Diretoria Executiva devem possuir curso de pós-graduação reconhecido ou credenciado pelo Ministério da Educação (art. 12, § 2º do Estatuto).

3.3.3. Instrumentos e práticas de governança corporativa

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, Missão e Visão;*
- *estratégia de longo prazo (quinquenal), 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, conduta e integridade;*
 - *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, devendo ser observadas quando do desenvolvimento de processos e de produtos, da elaboração de normativos, da realização de negócios, da execução dos serviços e da tomada de decisão.

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

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

As decisões são tomadas de forma colegiada, observando as alçadas estabelecidas, bem como as políticas, as normas e os procedimentos definidos.

3.3.4. Ética, conduta e integridade

Como empresa pública, com uma função social a cumprir, a EMGEA pauta sua atuação em princípios de integridade, assim considerados: observância da legislação e regulamentação; respeito aos valores éticos; e trabalho em prol do interesse público.

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

Esse compromisso é materializado e formalizado em dois documentos que orientam a atuação de todos os colaboradores: o “**Código de Ética, Conduta e Integridade**” e o “**Programa de Integridade**”.

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

O **Programa de Integridade** sintetiza as práticas adotadas pela Empresa para assegurar o cumprimento dos princípios de integridade, bem como para

prevenir e combater comportamentos, ações ou omissões que com eles conflitem, tais como roubo, fraude, corrupção, conflito de interesses e nepotismo.

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

3.3.5. Transparência

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

Para a fiscalização pela sociedade, divulga no seu sítio eletrônico (www.emgea.gov.br) informações sobre a Empresa. Além de divulgar informações, a EMGEA disponibiliza para acesso do cidadão:

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

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

Como reforço às práticas de transparência e visando melhorar o atendimento da Empresa em relação a demandas de investidores, colaboradores, fornecedores, clientes, usuários e sociedade em geral, foi criada, no final de 2017, a unidade de Ouvidoria, vinculada diretamente ao Conselho de Administração.

A partir de 2018 a Ouvidoria será a unidade responsável por receber e examinar sugestões, reclamações e denúncias, internas e externas, relativas às atividades da Empresa.

3.3.6. Estrutura de controles internos e gerenciamento de risco

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

A **primeira linha de defesa** é composta por todas as unidades organizacionais vinculadas às Diretorias e ao Diretor-Presidente. Cada uma das unidades é responsável por identificar, avaliar, comunicar e monitorar permanentemente os riscos relacionados aos processos na sua área de atuação e por implementar ações de controle para mitigá-los.

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

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

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

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

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

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

- a) *identificação* dos riscos, dos eventos de risco e de seus responsáveis;
- b) *avaliação* da probabilidade de ocorrência e dos respectivos impactos, considerando os riscos inerentes e os riscos residuais;

- c) estruturação e implementação de *respostas* para os riscos identificados e priorizados na avaliação;
- d) adoção de *medidas de controle*, ou aprimoramento daquelas já existentes, para evitar ou mitigar os riscos; e
- e) *comunicação* dos resultados do trabalho às unidades gestoras e à alta administração.

Os resultados das etapas de identificação e de avaliação alimentam uma Matriz de Riscos que, considerando os níveis de probabilidade e de impacto, permite levantar os riscos relevantes, hierarquizando-os em graus de exposição (extremo, alto, médio ou baixo).

Trimestralmente, os resultados dos trabalhos de verificação de conformidade e de gestão de riscos são reportados, por meio de relatórios, ao Comitê de Governança, Riscos e Controles, à Diretoria Executiva e aos Conselhos de Administração e Fiscal. Com a instituição do Comitê de Auditoria, os relatórios serão também a ele encaminhados.

3.4. Riscos relevantes

Na posição em 29.12.2017, a Matriz de Riscos indicou como críticos, ou estratégicos³, para a EMGEA três riscos: **risco de terceiro**; **risco de carteiras** e **risco de conjuntura**.

a) Risco de terceiro

O principal risco é o **risco de terceiro**⁴, em decorrência do fato de as atividades operacionais serem realizadas por empresas prestadoras de serviços: uma empresa, no caso de créditos imobiliários, créditos perante o FCVS, imóveis não de uso, serviços jurídicos e de contabilidade; e quatro outras, no caso de créditos comerciais.

Falhas na prestação de serviços ou eventual descontinuidade podem comprometer os resultados da EMGEA e, conseqüentemente, o alcance dos objetivos organizacionais e o cumprimento de sua Missão.

Para mitigar o risco de falhas na prestação de serviços, são incluídas cláusulas específicas nos contratos firmados com as prestadoras de serviços e adotados controles nas unidades organizacionais para avaliar se os serviços são executados em conformidade com o pactuado.

³ Riscos que podem comprometer o alcance dos objetivos e da Missão da Empresa.

⁴ **Risco de terceiro**: serviços prestados por terceiros/fornecedores ou produtos adquiridos sem os requisitos de qualidade contratados e esperados, ou não entregues nas datas previstas.

b) Risco de carteira

O **risco de carteira**⁵ é alto, principalmente pelos impactos financeiros que a ocorrência de eventos de risco relacionados às carteiras de créditos, característicos da atividade-fim da EMGEA, podem gerar para a Empresa, com reflexos no alcance dos objetivos organizacionais.

Fatores de risco como concentração (exposições significativas a uma única contraparte ou a grupos de contrapartes relacionadas por meio de características comuns); contraparte (não cumprimento de obrigações contratuais pela contraparte); qualidade do crédito (degradação da qualidade do crédito em decorrência da redução da expectativa de sua realização) e garantia (inexistência ou degradação da qualidade das garantias recebidas) podem ocasionar perdas.

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

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

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

c) Risco de conjuntura

O **risco de conjuntura**⁶ é um risco relevante, visto que fatores externos à gestão da Empresa, em especial decisões governamentais, podem impactar as atividades da EMGEA.

Mitiga esse risco a atuação da alta administração, que mantém tratativas permanentes acerca dos objetivos e da Missão institucional da Empresa com representantes do Ministério da Fazenda, na qualidade de ministério supervisor (representantes, por exemplo, da Secretaria do Tesouro Nacional - STN e da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN) e demais intervenientes, tais como o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

⁵ **Risco de carteira:** degradação de créditos adquiridos e das garantias a eles vinculadas (similar ao “risco de crédito”, característico de empresas que concedem créditos).

⁶ **Risco de conjuntura:** mudanças nas condições políticas, culturais, sociais, econômicas, regulatórias, financeiras do Brasil ou de outros países.

Demonstra o resultado dessas tratativas a ampliação do escopo de atuação da EMGEA, consignado no novo Estatuto Social, aprovado pela Assembleia Geral realizada em 21.11.2017. A partir desse Estatuto, a Empresa pode, além de gerir ativos próprios, também prestar serviços de cobrança administrativa de créditos sob gestão da Secretaria do Patrimônio da União - SPU, com fundamento na Lei nº 13.465/2017.

Além das tratativas sobre os objetivos e a Missão da Empresa, mitiga também o risco de conjuntura o contínuo trabalho de prospecção de novos negócios com entidades integrantes da administração pública federal, tais como Banco Nacional do Desenvolvimento, Banco do Brasil, Banco do Nordeste e Banco da Amazônia.

d) Outros riscos

Outros riscos, embora não categorizados como críticos, são relevantes para a Empresa e, por isso, monitorados continuamente. São eles: compras e contratações, conformidade legal, contencioso, conformidade operacional, tributário, contábil, tesouraria, orçamentário, governança, imagem institucional, infraestrutura, integridade, liquidez, mercado, trabalhista, pessoal, segurança da informação e sistemas.

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

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

Os critérios fixados pela Assembleia Geral estão registrados no Estatuto Social:

- *“A remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal corresponderá a dez por cento da remuneração mensal média dos Diretores da empresa, excluídos os valores relativos a férias e benefícios, sendo vedado o pagamento de participação, de qualquer espécie, nos lucros da empresa.” (art. 15)*
- *“Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, se residentes fora de Brasília, terão ressarcidas suas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de suas funções”. (art. 15, parágrafo único)*
- *“É assegurado aos membros da Diretoria Executiva o gozo de férias anuais, proporcionais ao período trabalhado no respectivo ano, não cumulativas com o eventual recebimento dessa vantagem em seu órgão de origem, vedado o pagamento em dobro da remuneração relativa a férias não gozadas no decorrer do período concessivo”. (art. 31, § 5º)*

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

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

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

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

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

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

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

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

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, também publicadas no sítio eletrônico.