

# **CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Exercício 2022



# SUMÁRIO

1.	IDENTIFICAÇÃO GERAL.....	3
2.	POLÍTICAS PÚBLICAS .....	4
2.1.	Interesse público subjacente às atividades empresariais .....	4
2.2.	Políticas Públicas.....	7
2.3.	Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas .....	7
2.4.	Recursos para custeio das políticas públicas.....	10
2.5.	Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas .....	10
2.6.	Comentários dos administradores .....	11
3.	GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	12
3.1.	Atividades desenvolvidas.....	12
3.2.	Estrutura de controles internos e gerenciamento de risco.....	13
3.3.	Fatores de risco.....	14
3.4.	Dados econômico-financeiros e comentários dos administradores sobre o desempenho .....	16
3.5.	Políticas e práticas de governança corporativa .....	18
3.6.	Descrição da composição da remuneração da Administração e do Conselho Fiscal ...	22



## EMPRESA GESTORA DE ATIVOS S.A - EMGEA

### CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

#### EXERCÍCIO 2022

Em atenção ao disposto 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 2022.

#### 1. IDENTIFICAÇÃO GERAL

<b>Denominação</b>	Empresa Gestora de Ativos S.A. - Emgea
<b>Sede</b>	Setor Bancário Sul, Qd. 2, Bl. B, subloja, Edifício São Marcus, CEP 70.070-902, Brasília - DF Sítio eletrônico: <a href="http://www.emgea.gov.br">www.emgea.gov.br</a>
<b>CNPJ</b>	04.527.335/0001-13
<b>Código CNAE</b>	8411-6/00
<b>Código NIRE</b>	533.0000.651-2
<b>Código SIORG</b>	55962
<b>Código SIAFI</b>	UPC 179102
<b>Tipo de estatal:</b>	Empresa Pública
<b>Acionista controlador</b>	União
<b>Tipo societário</b>	Sociedade Anônima
<b>Estrutura de capital</b>	Fechado
<b>Setor de atuação</b>	Recuperação de ativos
<b>Diretor Financeiro</b>	Marcus Vinicius Magalhaes de Pinho; Telefone: 3214.4910; E-mail: <a href="mailto:gabin@emgea.gov.br">gabin@emgea.gov.br</a>
<b>Assessoria de comunicação</b>	<a href="mailto:gabin@emgea.gov.br">gabin@emgea.gov.br</a>
<b>Auditores independentes no Exercício 2022</b>	Russell Bedford GM Auditores Independentes S/S; Telefone: (61) 3041-9592; E-mail: <a href="mailto:brasilia@russellbedford.com.br">brasilia@russellbedford.com.br</a>
<b>Conselheiros de Administração</b>	<b>Nome</b>
<b>subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas</b>	Gustavo Sampaio de Arrochela Lobo César Augusto Guimarães Francisco Airton Bezerra Martins Pedro Paulo Alves de Brito Rogério Rodrigues Bimbi
<b>Data de divulgação</b>	18.5.2023



## 2. POLÍTICAS PÚBLICAS

---

A Lei nº 13.303/2016, em seu Art. 8º, inciso I, determina a elaboração de *“carta anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública, pela sociedade de economia mista e por suas subsidiárias, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos”*. Essas informações estão detalhadas a seguir.

### 2.1. Interesse público subjacente às atividades empresariais

#### Contexto empresarial

A Empresa Gestora de Ativos S.A – Emgea, com sede em Brasília - DF, é uma empresa pública federal constituída sob a forma de sociedade anônima, de natureza não financeira, vinculada ao Ministério da Fazenda e tem como objeto social a 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.

A Emgea foi criada pelo Decreto nº 3.848, de 26.6.2001, com base na autorização contida na Medida Provisória nº 2.196-3, de 24.8.2001, que estabeleceu o Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais - PROEF.

Quando da constituição da Empresa, a operação inicial envolveu a cessão pela Caixa Econômica Federal - CAIXA, de R\$ 26,61 bilhões em contratos de financiamentos imobiliários, grande parte deles oriundos do antigo Sistema Financeiro da Habitação - SFH. Em contrapartida, a Emgea assumiu obrigações da CAIXA, compostas por dívidas perante 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, perante o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS.

Na sequência, em 2003, 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 originados pela CAIXA.

Em 2014, ampliando seus negócios, a Emgea adquiriu, novamente da CAIXA, mediante pagamento com créditos perante o Fundo de Compensação de Variações Salariais - FCVS, ativos 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 iniciado o desenvolvimento, na própria Emgea, de uma plataforma de negócios interna para a gestão dos seus ativos: o Sistema de Gestão de Ativos - SISGEA, ferramenta de suma importância na gestão dos negócios da Empresa e que vem sendo aprimorada a cada ano.

Ainda naquele ano, o processo de governança corporativa foi aprimorado e totalmente alinhado às exigências da Lei nº 13.303, de 30.6.2016 (Lei das Estatais), do Decreto nº 8.945, de 27.12.2016 (que regulamentou a Lei nº 13.303), e das Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, o que rendeu à Emgea o Certificado Nível 1, nos quatro ciclos da Certificação do Indicador de Governança IG-SEST: 1ª Certificação em 2017, 2ª e 3ª Certificações em 2018; 4ª Certificação em 2019; e 5ª Certificação em 2022.

Ao absorver da CAIXA e dar tratamento a ativos com alto risco de crédito, a Emgea desempenhou importante papel na realização dos propósitos do PROEF, contribuindo para a adequação daquela instituição financeira às regras do Acordo de Capital da Basileia<sup>1</sup>, 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 regularização de créditos habitacionais de milhares de famílias e cidadãos brasileiros.

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

#### **Programa Nacional de Desestatização - PND**

Em setembro de 2019, por meio do Decreto nº 10.008, de 5.9.2019, a Emgea foi incluída no PND, nos termos da Lei nº 9.491/1997 e do Decreto nº 2.594/1998 e as ações da Emgea foram depositadas no Fundo Nacional de Desestatização - FND dentro do prazo estabelecido.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), gestor do FND, é o órgão responsável pela execução e acompanhamento dos atos necessários à desestatização da Emgea, dentre eles os estudos com vistas a precificar os ativos da Empresa e a identificar a modalidade de desestatização mais apropriada para a Emgea.

Entre 2020 e 2022, a Empresa prestou as informações solicitadas pelo BNDES e Consórcios contratados, para subsidiar os estudos conduzidos pelo BNDES enquanto gestor do FND e responsável pelo processo de desestatização da Emgea.

Em 8.9.2021 foi publicada a Resolução CPPI nº 200, de 25.8.2021, que aprovou as modalidades operacionais de desestatização da Emgea, sendo ratificada pelo Decreto nº 10.863, de 19.11.2021. Em 2022, foi publicada a Resolução CPPI nº 242, de 24.6.2022, alterada e aprovada pela Resolução CPPI nº 256, de 20.9.2022, que revogou a Resolução CPPI nº 200/2021. Da mesma forma, o Decreto nº 11.110, de 29.6.2022, revogou o Decreto nº 10.863, de 19.11.2021.

Diante dessas atualizações normativas, os novos instrumentos passaram a prever:

a) a alienação parcial de ativos: Carteira Habitacional Pessoa Jurídica (Lote 1) e Carteira Habitacional Pessoa Física (Lote 2); e

---

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



b) a dissolução societária da Emgea precedida de cisão parcial da Empresa, com versão de parcelas de seu patrimônio à Caixa Econômica Federal (CAIXA) após manifestação favorável do Tribunal de Contas da União – TCU em relação a todo o processo de desestatização da Emgea.

Nos mesmos termos, os ativos e passivos a serem vertidos para a CAIXA serão:

I - créditos das carteiras da Emgea, inclusive eventuais remanescentes dos Lotes 1 e 2, créditos perante o FCVS e outros ativos;

II - obrigações financeiras junto ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS.

Serão vertidos créditos perante o FCVS em montante necessário para garantir que o valor dos ativos incorporados seja suficiente para cobrir o valor do passivo, somadas as despesas operacionais previstas em razão da incorporação e as despesas projetadas inerentes à operação, sendo priorizados na incorporação os créditos perante o FCVS aptos à novação.

O Decreto nº 11.110, de 29 de junho de 2022, revogou o Decreto nº 10.863/2021, ratificou a Resolução CPPI nº 242/2022 e estabeleceu novo marco temporal para o início da contagem do prazo, não sendo mais necessária a convocação de Assembleia Geral para a dissolução societária até o dia 30 de junho de 2022, como previsto no caput do art. 3º do Decreto nº 9.589 de 29 de novembro de 2018. O novo marco temporal passou a ser considerado atingido a partir da notificação da Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos do então Ministério da Economia à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional de que houve a conclusão da alienação parcial de ativos e da reestruturação societária de que tratam os art. 4º e art. 12 da Resolução CPPI nº 242/2022.

### Geração de Valor

Na condução da Empresa, os administradores – dirigentes e membros do Conselho de Administração – pautam suas atuações com o firme compromisso de contribuir para a consecução de políticas públicas e alcançar os objetivos definidos, dentre eles a gestão e a recuperação de créditos, que geram valor:

1. Para a União (acionista única), com o pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio;
2. Para o Estado e a sociedade, com a recuperação de créditos de entidades da administração pública federal;
3. Para os colaboradores, pelo pagamento de salários e benefícios;
4. Para os parceiros e fornecedores, por possibilitar a reestruturação patrimonial e a adequação de capital aos níveis exigidos pelas autoridades reguladoras, no caso das instituições financeiras públicas e pelos pagamentos pela aquisição de bens e de serviços; e
5. Para os cidadãos, com as alternativas oferecidas para a quitação ou repactuação das dívidas relativas a financiamentos habitacionais originados na CAIXA.

Desde sua constituição, a Emgea já efetuou o pagamento de cerca de R\$ 44,10 bilhões das obrigações assumidas quando de sua criação (capital e encargos). Deste valor, R\$ 43,50 bilhões retornaram para o FGTS.



## 2.2. Políticas Públicas

Quando da sua criação, a Emgea, ao absorver da Caixa e dar tratamento a ativos com alto risco de crédito, desempenhou importante papel decisivo na realização dos propósitos do Proef, contribuindo para a adequação daquela instituição financeira às regras do Acordo de Capital da Basileia (exigências de capital para instituições financeiras como forma de fazer face ao risco de crédito), 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, à época, e vem efetuando o pagamento de significativa parte das obrigações assumidas quando de sua criação, especialmente em relação ao FGTS.

Atualmente, a Emgea, a par de sua missão de gerir ativos da União, atua na busca de solução para as questões habitacionais, em especial dos contratos firmados pela Caixa junto a mutuários de baixa renda, desde 2001, sob a gestão da Emgea.

As soluções desenvolvidas têm permitido a milhares de cidadãos a regularização de suas dívidas e a consolidação da propriedade de seus imóveis habitacionais, cujos financiamentos se encontravam sem solução há anos. Incorporando o princípio da responsabilidade social à gestão empresarial, tem conquistado ambiente favorável ao desenvolvimento de suas atividades e vem sendo, a cada dia, reconhecida por seu posicionamento como empresa socialmente responsável.


Merece destaque a realização de audiências de conciliação nas ações ajuizadas envolvendo mutuários do Sistema Financeiro da Habitação de uma maneira ágil e definitiva para solucionar os conflitos.

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”.

## 2.3. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas

Desde 2017, aderente às disposições da Lei nº 13.303/2016 e do Decreto nº 8.945/2016, a Emgea trabalha com estratégia de longo prazo, abrangendo um período de cinco anos, anualmente revisada.

Em virtude de sua inclusão no PND, ao revisar sua estratégia para o quinquênio 2022-2026, definiu como diretrizes principais a desestatização e a liquidação da Empresa. Para o exercício de 2022, o Planejamento Estratégico e o Plano de Negócios 2022-2024 buscaram, ainda, o alinhamento à Resolução CPPI nº 242/2022, apresentando os seguintes pilares estratégicos e norteadores:

	Dissolução Societária	Alienação de Ativos	Sustentabilidade Financeira
	NORTEADORES		
<b>Finanças</b> 	VIABILIZAR O INGRESSO DE RECURSOS FINANCEIROS QUE PERMITAM HONRAR OS COMPROMISSOS DA EMPRESA E QUE MANTENHAM A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA.		

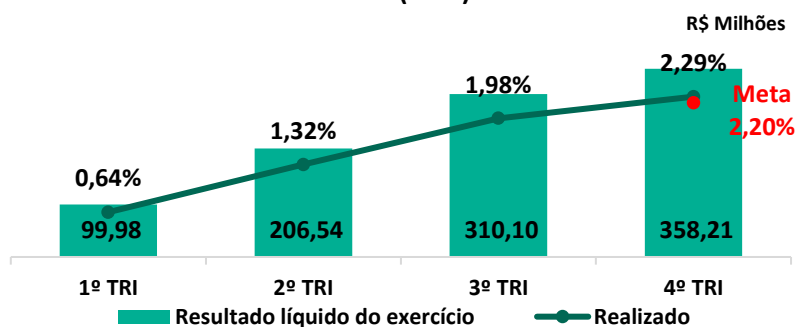


	Dissolução Societária	Alienação de Ativos	Sustentabilidade Financeira
	NORTEADORES		
<b>Processos</b> 	EQUACIONAR AS PENDÊNCIAS OPERACIONAIS, FINANCEIRA E CONTÁBEIS QUE CONTRIBUAM PARA ALIENAÇÃO DE ATIVOS DAS CARTEIRAS, A CISÃO / INCORPORAÇÃO E A DISSOLUÇÃO SOCIETÁRIA DA EMPRESA.		
<b>Clientes</b> 	ATUAR NO SENTIDO DE MINIMIZAR EVENTUAIS IMPACTOS NEGATIVOS AOS CLIENTES, DECORRENTES DO PROCESSO DE ALIENAÇÃO DE ATIVOS DAS CARTEIRAS E DA CISÃO / INCORPORAÇÃO.		
<b>Pessoas</b> 	ELABORAR PLANO PARA INCENTIVAR A PERMANÊNCIA DOS COLABORADORES ATÉ O FIM DO PROCESSO PREVISTO NA RESOLUÇÃO 242 E DESENVOLVER UM PLANO DESMOBILIZAÇÃO HUMANIZADO, QUE VALORIZE AS PESSOAS E ENCAMINHE A TRANSIÇÃO DE SUAS CARREIRAS.		

O cumprimento da estratégia foi monitorado por indicadores de desempenho, vinculados aos Pilares Estratégicos, que apresentaram os seguintes resultados no exercício de 2022:

Indicador	O que mede	Meta	Apuração	Resultado
Produtividade <i>Per Capita</i> (PPC)	Relação entre o resultado operacional e o número total de empregados (média considerando o último dia de cada mês)	R\$ 2,89 milhões/empregado	R\$ 3,56 milhões/empregado	123,18%
Retorno sobre o Ativo (ROA)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o ativo total do exercício anterior	2,20%	2,29%	104,09%
Índice de Eficiência Operacional (IEO)	Relação entre as despesas de pessoal e as receitas operacionais líquida.	4,74% ( <i>Quanto menor, melhor</i> )	3,75%	126,40%
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Relação entre o resultado líquido do exercício e o patrimônio líquido do exercício anterior	2,91%	3,14%	107,90%
Tempestividade e acuracidade no atendimento às demandas do BNDES e Consórcios do PND	Expressa o percentual de cumprimento dos prazos de demandas de esclarecimento solicitadas pelo do BNDES e Consórcios do PND.	100%	100%	100%
Fluxo de Caixa (IFC) "Gatilho"	Expressa a geração de caixa operacional.	Saldo positivo	393.138	Saldo positivo

**Retorno sobre o Ativo (ROA) "Maior Melhor"**

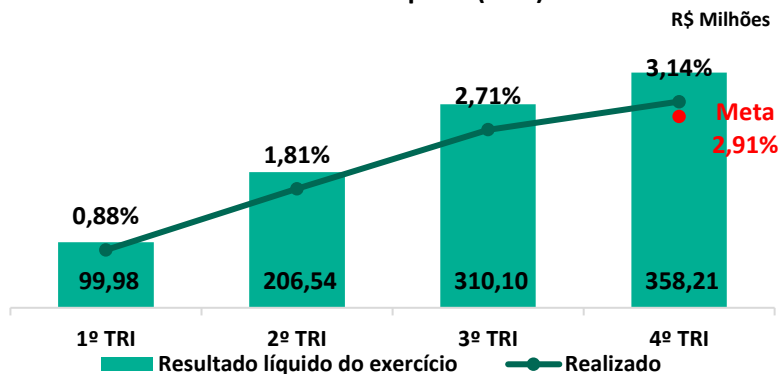


Apuração:  $\left[ \frac{\text{Resultado líquido do exercício}}{\text{Ativo total em 31.12.2021 = 15,65 Bilhões}} \right] \times 100$



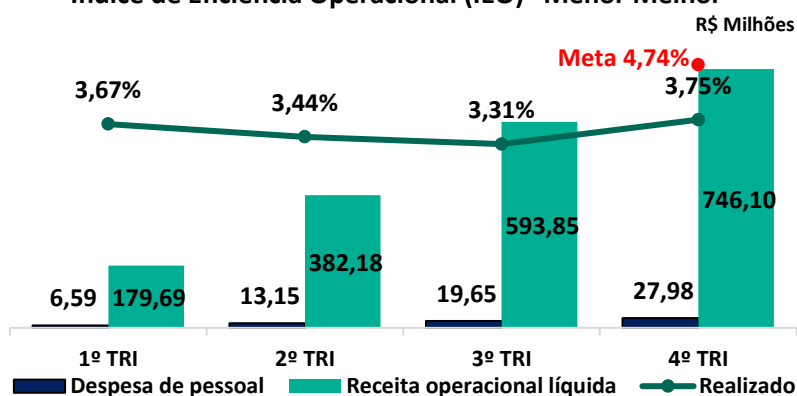


### Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) “Maior Melhor”



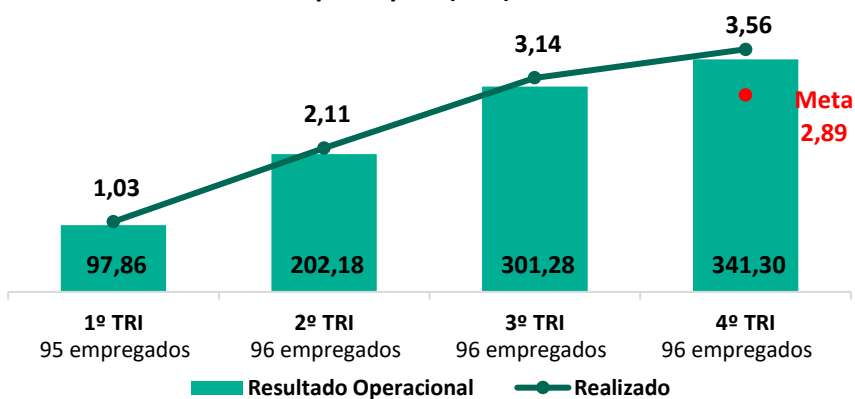
Apuração:  $[\text{Resultado líquido do exercício}] / [\text{Patrimônio Líquido em 31.12.2021} = 11,42 \text{ Bilhões}] * 100$

### Índice de Eficiência Operacional (IEO) “Menor Melhor”



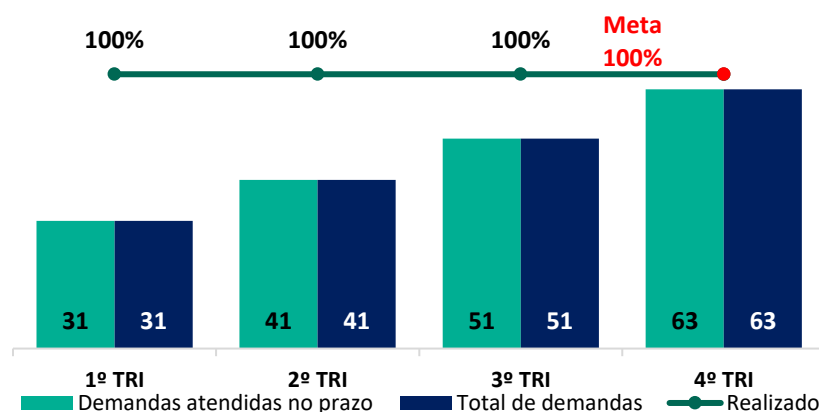
Apuração:  $[\text{Despesa de pessoal}] / [\text{Receita Operacional Líquida}] * 100$

### Produtividade *per capita* (PPC) “Maior Melhor”



Apuração:  $[\text{Resultado Operacional}] / [\text{Nº Total de Empregados}] * 100$

## Tempestividade e acuracidade no atendimento às demandas do BNDES e Consórcios do PND “Maior Melhor”



### 2.4. Recursos para custeio das políticas públicas

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

A atividade empresarial é custeada pela geração de caixa operacional da própria Emgea, isto é, pelos recursos originados do recebimento de créditos perante pessoas físicas e pessoas jurídicas dos setores público e privado, da alienação de imóveis não de uso, bem como dos recursos originários das novações de dívidas do FCVS (créditos da Emgea), ao amparo da Lei nº 10.150, de 2000.

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

### 2.5. Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas

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 2020-2023, aprovado pela Lei nº 13.971/2019, a Emgea figurou somente com a previsão de investimentos fixos na própria Empresa (ações vinculadas ao Programa nº 0035 - “Programa de Gestão e Manutenção das Empresas Estatais Federais”).

O Quadro 1, seguinte, demonstra os valores aprovados e realizados no exercício de 2022.

**Quadro 1 - Programa 0035 - “Programa de Gestão e Manutenção das Empresas Estatais Federais - 2022” - Valores em R\$**

Código	Ação	Aprovado	Realizado	%
4101	Manutenção e Adequação de bens imóveis.	0,00	0,00	-100 %
4102	Manutenção e adequação de bens móveis, veículos, máquinas e equipamentos.	150.000	2.567	1,71%
4103	Manutenção e adequação de ativos de informática, informação e teleprocessamento.	2.554.498	0,00	-100 %

A administração da Emgea decidiu pelo adiamento dos investimentos previstos para o exercício de 2022 por mais um ano consecutivo, tendo em vista a inclusão da Empresa no



PND desde setembro de 2019, por meio do Decreto nº 10.008/2019. Ao longo do exercício de 2022 foram publicadas as Resoluções CPPI nº 242/2022, de 24.6.2022, alterada e aprovada pela Resolução CPPI nº 256, de 20.9.2022, que modificaram o escopo e as modalidades de desestatização da Emgea, as quais passaram a contemplar a venda parcial de ativos, a cisão parcial da Empresa, com versão de parte de seus ativos e passivos para a Caixa Econômica Federal, seguida da dissolução societária da Emgea, todas a ocorrer a partir da aprovação da desestatização da Empresa pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

No final do primeiro semestre de 2022 foi publicado o Decreto nº 11.110, de 29 de junho de 2022, que estabeleceu, para o processo de desestatização da Emgea, que o novo marco temporal para início da contagem do prazo que trata o caput do Art. 3º do Decreto nº 9.589, de 29.11.2018 será considerado atingido a partir da notificação da Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos do então Ministério da Economia à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, de que houve a conclusão da alienação parcial de ativos e da reestruturação societária de que tratam os art. 4º e art. 12 da citada Resolução CPPI nº 242/2022, alterada e aprovada pela Resolução CPPI nº 256, de 20.9.2022. Nenhuma das operações previstas nos citados instrumentos normativos foi concluída até a presente data. Para 2023, a Emgea pretende realizar os investimentos aprovados em seu Orçamento de Investimentos – OI para a necessária atualização do seu parque tecnológico e sistemas.

## **2.6. Comentários dos administradores**

Com vistas a manter a sustentabilidade financeira da Empresa foram celebrados, com a união, três contratos de novação de dívidas do FCVS nos meses de outubro e novembro de 2022 e renegociados os prazos de carência para pagamento de parte expressiva das dívidas da Emgea junto ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), por mais 18 meses, com novos vencimentos em junho e agosto de 2024, passíveis de nova prorrogação até dezembro de 2026.

Sob o ponto de vista de gestão estratégica de pessoas, mantivemos as políticas de meritocracia e de valorização do capital humano, com a formalização da modalidade de teletrabalho e do incentivo ao acesso feminino a cargos de liderança, fundamentais para o alcance dos resultados de 2022.

Essas ações compuseram a estratégia de retenção e motivação, que se juntaram a outras iniciativas voltadas para o incentivo da permanência dos colaboradores até o fim do processo de desestatização na forma hoje vigente. Por outro lado, por não ter havido os desdobramentos esperados do processo de desestatização, não foram adotadas medidas de desmobilização do quadro de colaboradores ao longo de 2022.

Todas as ações, em seu conjunto, contribuíram para um acréscimo de 119,67% nas disponibilidades financeiras do exercício, com superávit operacional de caixa de R\$ 103,31 milhões, excluídas as movimentações oriundas das novações de dívidas do FCVS e os desembolsos com dívidas da Emgea perante o FGTS, o que demonstra que o resultado significativo conquistado foi fruto do trabalho relevante das equipes operacionais e das áreas de apoio.

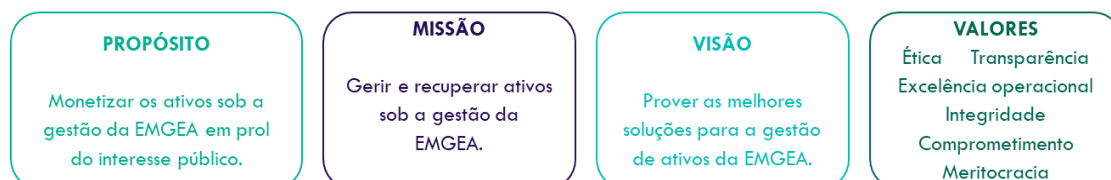
Ressalta-se que toda a estratégia desenvolvida foi com foco na sustentabilidade financeira da Empresa e na sua preparação para o processo de desestatização.



### 3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

#### 3.1. Atividades desenvolvidas

Atenta ao interesse público que motiva sua existência, a **Emgea tem como missão gerir e recuperar ativos sob sua gestão** almejando prover as melhores soluções para a gestão desses ativos. A ética, a transparência, a excelência operacional, a integridade, o comprometimento e a meritocracia são valores que a distinguem e habilitam para cumprir seu propósito e alcançar sua visão.



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.

Assim, a Emgea 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 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 compõem os **ativos primários**: as **carteiras de operações de crédito – imobiliário, comercial e perante pessoas jurídicas dos setores privado e público**. 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.

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, observados os procedimentos de licitação nos termos da Lei nº 13.303/2016, ou na modalidade de venda direta, nos termos do Art. 28 da citada Lei, com vistas a concluir a recuperação do crédito e fazer ingressar recursos financeiros no caixa da Empresa.



### 3.2. Estrutura de controles internos e gerenciamento de risco

Aderente às exigências da legislação e regulamentação vigentes e alinhada com as melhores práticas de mercado, a Emgea possui políticas e normas voltados à gestão de riscos e controles internos, e adota uma estrutura organizada em linhas:

- A **primeira linha** é composta por 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.
- Como **segunda linha**, atua a Superintendência de Controles Internos e Riscos, 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.
- A **terceira linha** é exercida pela unidade de 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.

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.

A Emgea possui Políticas de Gestão de Riscos, Controles Internos e Conformidade aprovadas pelo Conselho de Administração em 28.10.2021 e divulgadas no sítio eletrônico da Emgea (A Empresa > Governança Corporativa > Políticas - <https://www.emgea.gov.br/Home/Page/be064da0-479f-4b71-bf3d-d254487fedf6>).

A gestão de riscos integra a estrutura de controles internos tem como **objetivos**:

Assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da EMGEA, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais a Empresa está exposta	Aumentar a probabilidade de atingimento dos objetivos da Empresa, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis	Melhorar a capacidade de identificar riscos e definir as respostas adequadas, tanto na definição de estratégias e objetivos estratégicos como na gestão dos processos organizacionais
	Reduzir os riscos a níveis aceitáveis	
Contribuir para a redução de imprevistos e dos custos ou prejuízos a eles associados	Preparar a Empresa para aproveitar oportunidades, considerando tanto os aspectos positivos do risco quanto os negativos	Aumentar a capacidade de prever mudanças nos cenários internos e externos e responder adequadamente a estas mudanças, com vistas a assegurar a longevidade da Empresa
Melhorar a alocação de recursos, a eficiência operacional e os processos organizacionais		



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

- **identificação dos riscos:** levantamento dos eventos de risco que possam interferir no alcance dos objetivos e do propósito da Empresa, bem como do relacionamento entre os diferentes riscos e os efeitos decorrentes da interação entre eles;
- **análise dos riscos:** análise da probabilidade e do impacto da ocorrência de eventos de risco;
- **avaliação dos riscos:** avaliação do grau de exposição do risco, considerando a probabilidade e o impacto;
- **tratamento dos riscos:** adoção de medidas de controle para mitigar os riscos, considerando o apetite a risco estabelecido;
- **monitoramento:** monitoramento contínuo dos eventos de risco, da efetividade das medidas de controle e do processo de gestão de riscos, com vistas à adoção de medidas para aprimoramento;
- **comunicação:** fluxo de informações, em todos os níveis da organização, e apresentação periódica de resultados consolidados dos trabalhos relativos ao gerenciamento de riscos.

### 3.3. Fatores de risco

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).

#### PRINCIPAIS RISCOS [NÍVEIS MAPEADOS COMO ALTO E EXTREMO EM 31.12.2022]

Foram avaliados como Alto ou Extremo os riscos operacionais em função da internalização da operacionalização dos contratos de créditos com a consequente absorção de novos processos antes conduzidos pela CAIXA, impactando diretamente o negócio da Empresa e os riscos legais, estratégicos e de reputação.

Riscos Operacionais	Fonte	Mitigação
<b>×</b> Risco de Carteiras - <i>Degradação de créditos adquiridos e das garantias a eles vinculadas</i> (similar ao “risco de crédito”, característico de empresas que concedem créditos).	Interna	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Monitoramento contínuo pela Diretoria Executiva da arrecadação, como subsídio para a adoção, se for o caso, de medidas para incremento da recuperação de créditos.</li><li>✓ Internalização dos contratos de créditos comercial, FCVS, perante Pessoa Jurídica, contratos de crédito imobiliários perante Pessoas Físicas e imóveis não de uso.</li><li>✓ Contratação de novas empresas terceirizadas visando a diversificação dos fornecedores de serviços (cobrança de créditos e administração e venda de imóveis não de uso), bem como o credenciamento de escritórios de advocacia para atuar nas esferas administrativa e judicial.</li></ul>



Riscos Operacionais	Fonte	Mitigação
<p>✖ Risco de Terceiro - <i>Serviços prestados por terceiros ou produtos adquiridos sem os requisitos de qualidade contratados e esperados, ou não entregues nas datas previstas.</i></p>	Externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definição de políticas, normas e procedimentos específicos, bem como a avaliação da atuação das empresas prestadoras de serviços.</li> <li>✓ Inclusão de cláusulas específicas nos contratos firmados com as prestadoras de serviços;</li> <li>✓ Rotinas instituídas nas unidades organizacionais para avaliar se os serviços são executados em conformidade com o pactuado;</li> <li>✓ Contratação de novas empresas terceirizadas visando a diversificação dos fornecedores de serviços (cobrança de créditos e administração e venda de imóveis não de uso), bem como o credenciamento de escritórios de advocacia para atuar nas esferas administrativa e judicial.</li> </ul>
<p>✖ Risco de Conformidade - <i>Falha no cumprimento de leis; de regulamentos; de políticas, normas e decisões da Empresa.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Monitoramento contínuo pela Diretoria Executiva do cronograma de alienação das carteiras de créditos, bem como ao início do processo de cisão parcial, de incorporação pela CAIXA e de dissolução societária da Emgea.</li> </ul>
<p>✖ Risco Contábil - <i>Inadequações nas operações e reportes contábeis.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprimoramento dos processos internos e políticas, normas e procedimentos específicos;</li> <li>✓ Disponibilização de funcionalidades nos sistemas corporativos para automatização de atividades manuais.</li> </ul>
<p>✖ Risco de Pessoal - <i>Comprometimento da capacidade da força de trabalho envolvendo a contratação, o gerenciamento, a capacitação e o desligamento de colaboradores.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprimoramento dos processos internos e políticas, normas e procedimentos específicos;</li> <li>✓ Dimensionamento da força de trabalho qualificada.</li> </ul>
<p>✖ Risco de Sistemas - <i>Sistemas com programações tecnológicas que resultem em registro, processamento ou reporte de dados inválidos, incompletos ou em desacordo com as necessidades da gestão.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Priorização pelos gestores das especificações e homologações das funcionalidades no SISGEA.</li> <li>✓ Disponibilização de funcionalidades nos sistemas corporativos para automatização de atividades manuais.</li> </ul>
<p>✖ Risco de Infraestrutura - <i>Inadequação da estrutura física, logística ou tecnológica.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Avaliação das demandas de armazenamento de documentos pela unidade responsável pela gestão documental da Empresa.</li> <li>✓ Disponibilização de funcionalidades nos sistemas corporativos para automatização de atividades manuais.</li> </ul>
<p>✖ Risco de Segurança da Informação - <i>Quebra de confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade da informação.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Avaliação das demandas de armazenamento de documentos pela unidade responsável pela gestão documental da Empresa.</li> </ul>

Risco Legal	Fonte	Mitigação
<p>✖ Risco Legal - <i>Sanções decorrentes de decisões contrárias à Emgea em litígio judicial ou extrajudicial.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análise dos atos anteriormente praticados nos processos tanto pela CAIXA quanto pelos escritórios jurídicos a fim de imputar eventuais sanções contratuais e/ou prejuízos.</li> <li>✓ Elaboração de nova contratação de escritórios jurídicos com revisão dos critérios de credenciamento anteriormente utilizados.</li> </ul>

Risco Estratégico	Fonte	Mitigação
<p>✖ Risco de Governança - <i>Definição de processos e de estruturas inadequados para o alcance dos objetivos organizacionais.</i></p>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estruturação de controles para monitoramento dos processos e definição de normas;</li> <li>✓ Dimensionamento da força de trabalho qualificada.</li> <li>✓ Disponibilização de funcionalidades nos sistemas corporativos.</li> <li>✓ Estruturação de canais de atendimento e o aprimoramento da comunicação com o cliente devedor.</li> </ul>





Risco de Reputação	Fonte	Mitigação
✖ Risco de Reputação - <i>Eventos que possam comprometer a confiança da sociedade, de clientes, contrapartes, fornecedores, órgãos governamentais, supervisores ou colaboradores internos em relação à capacidade da Empresa de cumprir seu Propósito e sua Missão Institucional.</i>	Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estruturação de controles para monitoramento dos processos e definição de normas;</li> <li>✓ Dimensionamento da força de trabalho qualificada.</li> <li>✓ Disponibilização de funcionalidades nos sistemas corporativos.</li> </ul>

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.

### 3.4. Dados econômico-financeiros e comentários dos administradores sobre o desempenho

O resultado econômico anual alcançou o montante de R\$ 358,21 milhões, que representa uma redução de 39,29% no lucro em relação ao resultado de 2021, sobretudo em razão do resultado acima do previsto observado no exercício anterior, impulsionado por negociação pontual realizada com devedor Pessoa Jurídica, bem como pelo expressivo aumento de despesas de juros e atualização monetária do principal passivo da Emgea (dívidas com o FGTS) em 2022, em decorrência do relevante aumento da taxa SELIC no período.

O Patrimônio Líquido da Empresa aumentou 3,62% em relação a 2021, totalizando R\$ 11,84 bilhões, devido principalmente à incorporação do lucro líquido de 2022.

O Ativo total da Emgea somou R\$ 16,25 bilhões, com uma variação de 3,81% em relação ao exercício anterior, principalmente em razão da atualização monetária e incorporação de juros (por competência) da carteira de créditos perante o FCVS, que representa o maior ativo da Empresa, seguido das operações de crédito imobiliário, comercial e perante o setor público e das operações com imóveis não de uso, bem como do acréscimo das disponibilidades em fundos de investimentos, ocorrido sobretudo em razão dos ingressos de recursos decorrentes das novações de créditos da Empresa perante o FCVS.

O Passivo Exigível totalizou R\$ 4,41 bilhões, com uma variação de 4,33% em relação a 2021. Destacam-se nesse Passivo as obrigações para com o FGTS.

#### Destques dos Itens Patrimoniais e de Resultado 2022 x 2021 (R\$ milhões)

Principais Ativos	2022	2021	Variação
<b>Ativo</b>	<b>16.245,37</b>	<b>15.648,88</b>	<b>3,81%</b>
FCVS	14.049,07	13.876,60	1,24%
Créditos Imobiliários	772,66	890,84	-13,27%
Fundos de Investimentos	834,96	379,59	119,96%
Imóveis Não de Uso	96,87	122,12	-20,68%
Créditos Vinculados	440,11	342,17	28,62%
Créditos Comerciais	0,63	0,46	36,96%
Créditos perante o Setor Público	0,00	0,71	-100,00%
Outros	51,07	36,39	40,34%
Principais Passivos	2022	2021	Variação
<b>Passivo exigível</b>	<b>4.409,87</b>	<b>4.226,65</b>	<b>4,33%</b>
Financiamentos	3.868,82	3.712,92	4,20%





Principais Passivos	2022	2021	Variação
Outras obrigações	436,71	452,78	-3,55%
Provisões para contingências	104,34	60,94	71,22%

Patrimônio Líquido	2022	2021	Variação
Patrimônio Líquido	11.835,50	11.422,24	3,62%

Resultado	2022	2021	Variação
Receita bruta	1.021,56	824,26	23,94%
Deduções da receita bruta	-1.470,00	-1.460,66	0,64%
Custos operacionais	-356,60	-187,88	89,80%
Despesas administrativas	-48,21	-49,74	-3,08%
Receitas/despesas operacionais	1.194,54	1.460,04	-18,18%
Resultado financeiro	16,92	4,00	322,98%
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>358,21</b>	<b>590,02</b>	<b>-39,29%</b>

A Receita Bruta é composta por valores de atualização monetária e juros apropriados pelo regime de competência 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. Em 2022, houve redução de receitas das carteiras de créditos imobiliários pessoa física e créditos comerciais em razão da queda natural dos saldos devedores decorrente dos decursos de prazo e liquidações dos créditos em relação ao período anterior.

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 2022 refere-se principalmente às transferências para perdas de contratos de responsabilidade de Pessoa Física e Comerciais ocorridas no exercício, devidamente aprovadas pelas instâncias de governança da Empresa. Como a grande maioria dos créditos objeto das transferências para perdas estavam 100% provisionados, essas medidas não representaram impacto relevante no resultado da Empresa (baixas em montantes equivalentes às respectivas reversões de provisões).

Os Custos operacionais correspondem principalmente à taxa de performance paga às empresas de cobrança terceirizadas, incidentes sobre os valores de arrecadações das operações de créditos comerciais. Também são englobadas nessa rubrica as despesas de 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). O aumento da despesa no exercício de 2022 decorre do aumento da taxa Selic no período, bem como da incidência da Taxa Referencial - TR.

O aumento do resultado financeiro, por sua vez, está associado ao acréscimo dos saldos de disponibilidades de recursos aplicados em fundos de investimentos, bem como ao aumento das taxas de juros de mercado no período.

A gestão orçamentária da Emgea é realizada em consonância com o Programa de Dispendios Globais - PDG das empresas estatais federais. O PDG para 2022 foi aprovado pelo Decreto nº 10.892 de 13.12.2021.

No decorrer de 2022, o orçamento foi adequado para fazer face a eventos não previstos quando da programação original. A reprogramação orçamentária proposta à SEST/ME foi



aprovada pela Portaria ME nº 10.284, de 1º.12.2022, que altera o Anexo do Decreto nº 10.892/2021, que aprovou o PDG 2022 das Empresas Estatais. Posteriormente ajustada com o remanejamento encaminhada a SEST em 11.11.2022 conforme Nota Técnica nº 335/2022-DIFIN/SUCOR.

No ano, as receitas econômicas totalizaram R\$ 3,53 bilhões (50,19% do previsto) e as despesas R\$ 2,85 bilhões (53,54% do estimado), devido principalmente a realização, aquém do previsto, das novações de dívidas do FCVS (créditos da Emgea) pela União no período.

O “Resultado Primário” apresentou déficit fiscal de R\$ 54,21 milhões (90,20% inferior ao déficit previsto de R\$ 553,05 milhões), devido principalmente ao não pagamento dos dividendos apurados nos exercícios de 2019 a 2021 e à redução de despesas relativas a serviços de terceiros e de despesas com pagamentos de débitos *propter rem* relativos a imóveis não de uso.

As Demonstrações Financeiras trimestrais (intermediárias) e anuais estão disponíveis no sítio eletrônico da Emgea (A Empresa > Informações Financeiras > Demonstrações Financeiras - <https://www.emgea.gov.br/Home/Page/cc73d3d0-d3ca-426f-a48a-0d715011a9c6>). 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.

Em relação ao atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, os resultados apurados são tratados no item 3.4 e divulgados no sítio eletrônico da Emgea (Acesso a informação > Ações e Programas > Avaliação de Metas e Resultado - <https://www.emgea.gov.br/Home/Page/0613e274-be02-494f-b42e-e374a1d0a329>).

### 3.5. Políticas e práticas de governança corporativa

A governança corporativa na Emgea tem como princípios fundamentais:

- **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; e



- **Transparência:** disponibilização de acesso a informações completas, precisas e claras sobre o funcionamento e os negócios da Empresa.

O respeito a esses princípios e o empenho dos colaboradores e dirigentes na busca do aprimoramento contínuo das práticas de governança e da excelência renderam à Emgea o Certificado Nível 1 nas edições de Certificação do Indicador de Governança IG-SEST, sendo a 1ª certificação em 2017, a 2ª e 3ª certificações em 2018 e a 4ª Certificação em 2019. Em 2022, a Emgea obteve o Nível 2 na sua 5ª certificação.

### 3.5.1. Instâncias de Governança

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.

#### 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. 9º). Pode ser convocada pelo Conselho de Administração ou, nas hipóteses admitidas em lei, pela Diretoria Executiva, pelo Conselho Fiscal ou pela União (Art. 11).

#### 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. 31) e seus membros são eleitos pela Assembleia Geral.

Vinculadas ao Conselho de Administração e reportando-se diretamente a ele, atuam dois Comitês Estatutários e duas unidades: o Comitê de Auditoria (Art. 46), o Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (Art. 49), a Auditoria Interna (Art. 56) e a Ouvidoria (Art. 61).

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

#### Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva é o órgão executivo de administração e representação, responsável por assegurar o funcionamento regular da Emgea de acordo com as orientações definidas pelo Ministério da Economia e pelo Conselho de Administração. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social (Art. 39), e é composta por um Diretor-Presidente e até quatro Diretores, eleitos pelo Conselho de Administração (Art. 37).

Estão vinculados ao Diretor-Presidente, além das Diretorias, o Gabinete de Governança, a Assessoria da Presidência e a Superintendência de Controles Internos e Riscos.

Subordinada às Diretorias (unidades estratégicas) atuam as Superintendências, segmentadas em Gerências (unidades táticas).

#### 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. 46) e *Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração* (Art. 49);
- Comitês estratégicos - compostos por membros da Diretoria Executiva: *Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC)* e *Comitê Executivo de Tecnologia da Informação (CETI)*;
- Comitês táticos - compostos por comissionados da Empresa, não incluindo membros da Diretoria Executiva: *Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI)* e *Comitê de Segurança da Informação, Proteção de Dados Pessoais e Privacidade (CSI)*.

A Emgea conta também com quatro Comissões como órgãos de apoio à gestão: *Comissão de Ética (CE)*; *Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA)*, *Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD)* e *Comissão de Responsabilidade Socioambiental (CRSA)*.

### Fiscalização e controle

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. Suas competências são discriminadas no Estatuto Social (Art. 45), e seus membros são eleitos pela Assembleia Geral.

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.

#### 3.5.2. Requisitos e vedações para os membros dos órgãos estatutários

Os requisitos e vedações para os membros dos órgãos estatutários são definidos no Estatuto Social (Art. 13).

#### 3.5.3. Instrumentos de Governança

Como empresa pública, com uma função social a cumprir, a Emgea pauta sua atuação nos seguintes princípios de integridade: (i) observância da legislação e regulamentação, (ii) respeito aos valores éticos e (iii) 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.

Sendo assim, somando-se à definição da estrutura administrativa e às 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 específicas dedicadas à 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; e da responsabilidade socioambiental;
- transparência ativa.

As práticas de governança são norteadas por dois documentos principais 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 princípios 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 fazem parte dos normativos internos da Empresa e são divulgados em canais de comunicação interno (intranet) e externo (sítio eletrônico [www.emgea.gov.br](http://www.emgea.gov.br)).

Em complemento, 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.

#### 3.5.4. Canais de comunicação com a sociedade e partes interessadas

A Emgea considera que tanto a fiscalização pela sociedade quanto pelo Estado são importantes mecanismos auxiliares para a melhoria de seus processos e resultados. Portanto, divulga em seu sítio eletrônico informações sobre a Empresa e disponibiliza ao cidadão 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: link para a plataforma Fala.BR, destinadas à/ao:
  - Ouvidoria;
  - Comissão de Ética;
  - Auditoria Interna;
  - Comitê de Auditoria.

A Emgea analisa as reclamações e apura as denúncias recebidas, não obstante à atuação dos órgãos de fiscalização e de controle, que têm acesso a todos os documentos e informações necessários à realização de seus trabalhos, inclusive àqueles eventualmente classificados como sigilosos pela Empresa.

### 3.6. Descrição da composição da remuneração da Administração e do Conselho Fiscal

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.

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

*“A remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal não excederá a dez por cento da remuneração mensal média dos Diretores da Empresa, excluídos os valores relativos a férias e benefícios, nos termos da legislação vigente, sendo vedado o pagamento de qualquer forma de remuneração não prevista em Assembleia Geral. É vedado ainda o pagamento de participação, de qualquer espécie, nos lucros da empresa.” (Art. 16, §1º).*

*“Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, Comitê de Auditoria e demais órgãos estatutários residentes fora de Brasília, terão ressarcidas suas despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho de suas funções.” (Art. 16, §2º).*

*“Os membros da Diretoria-Executiva farão jus, anualmente, a 30 dias de licença-remunerada, que podem ser acumulados até o máximo de dois períodos, sendo vedada sua conversão em espécie e indenização.” (Art. 37, § 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 e do Ministério da Economia: o **Programa de Participação de Empregados nos Lucros ou Resultados da Emgea - PLR Empregados** e o **Programa de Remuneração Variável Anual - RVA de Dirigentes da Emgea**.

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 do Comitê de Auditoria. 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.

O Programa de Remuneração Variável dos Diretores de 2022 aprovado pelo Conselho de Administração e pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais contempla para a dimensão políticas públicas o indicador de *Tempestividade e acuracidade no atendimento às demandas do BNDES e Consórcios do PND*, os resultados do indicador são tratados no item 3.4.

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, também publicadas no sítio eletrônico da Emgea.

Cargo	Quantitativo Aprovado	Remuneração (R\$)
Diretor-Presidente	1	42.827,16
Diretor	4	40.787,77
Membro do Comitê de Auditoria (*)	3	5.000,00
Conselheiro	13	4.462,86
Chefe de Gabinete de Apoio aos Órgãos Estatutários e Comitês	1	22.836,64
Coordenador da Assessoria de Estratégia, Organização e Comunicação	1	22.836,64
Assessor de Estratégia, Organização e Comunicação	2	14.641,18
Superintendente Executivo	8	22.836,64
Chefe de Auditoria Interna	1	22.836,64
Chefe de Contabilidade	1	22.836,64
Chefe da Consultoria Jurídica	1	22.836,64
Gerente	23	14.641,18
Assessor Sênior	29	9.553,45
Auditor	3	9.553,45
Assessor	31	5.518,94

(\*) O conselheiro do Conselho de Administração que participa do Comitê de Auditoria - COAUD recebe remuneração como membro do COAUD.

Em Assembleia Geral Ordinária de 19.4.2022 foi aprovada a seguinte remuneração para o período compreendido entre abril de 2022 e março de 2023:

Cargo	Remuneração Global
Administradores, membros do Conselho Fiscal e membros do Comitê de Auditoria e de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração	6.051.454,4

*Este documento foi aprovado pelo Conselho de Administração em 27.4.2022 - Ata COSAD nº 276.*



Setor Bancário Sul Quadra 2 Bloco B Lote 18  
Ed. São Marcus - 70.070-902 - Brasília -DF  
[www.emgea.gov.br](http://www.emgea.gov.br)  
[emgea@emgea.gov.br](mailto:emgea@emgea.gov.br)