

**Companhia de Habitação de Minas Gerais**

**ESTRATÉGIAS  
DE LONGO  
PRAZO**

**2019 A 2023**

**E  
PLANO DE  
NEGÓCIOS  
2022**



**COHAB MINAS**

Este documento pode conter projeções e/ou considerações futuras referentes às perspectivas do negócio da Cohab Minas que se baseiam exclusivamente em expectativas da atual administração. Essas estimativas estão sujeitas a riscos, incertezas e suposições que incluem: condições gerais econômicas, políticas, financeiras, comerciais, sanitárias, dentre outras, no mercado de atuação da empresa.

Para elaboração deste Plano de Negócios, utilizou-se como referência os seguintes documentos:

- CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA DE 2019 da CEMIG
- PLANO DE NEGÓCIOS 2019 E ESTRATÉGIAS DE LONGO PRAZO 2020 A 2023 da COPASA
- PLANO ANUAL DE NEGÓCIOS DE 2018 da CODEVASF (Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e Paraíba/ Ministério da Integração Nacional)

# SUMÁRIO

- 1. OBJETIVO ...4**
- 2. A COHAB MINAS ...4**
- 3. CENÁRIO ENCONTRADO NA COMPANHIA EM 2019 ...6**
- 4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019/ 2022 ...8**
- 5. RESULTADOS - INDICADORES E METAS ATÉ 2021 ...13**
  - 5.1. Eixo Passivos ...13
  - 5.2. Eixo Ativos ...14
  - 5.3. Eixo Novo ...15
  - 5.4. Pilares ...15
- 6. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019/2023 ...15**
  - 6.1. Nova Estrutura Funcional ...16
  - 6.2. Monitoramento e Avaliação ...18
- 7. ESTRATÉGIA CORPORATIVA ...20**
  - 7.1 Diretrizes Estratégicas e Desdobramentos ...20
  - 7.2 Carteira dos Projetos Estratégicos ...24
- 8. PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA ...48**
  - 8.1. Previsão de resultados considerando o cenário atual da companhia ...48
  - 8.2. Oportunidade de utilização de recursos oriundos da alienação da “Fazenda Marzagão” ...50
  - 8.3. Expectativa de aumento de receitas no biênio: estruturas financeiras de mercado de capitais ...50
  - 8.4. Garantia da dívida FGTS frente a Caixa ...52
  - 8.5. Resultado Projetado ...52
- 9. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ...53**
- 10. DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS/OPORTUNIDADES E GESTÃO DE RISCOS ...53**
- 11. CONCLUSÃO ...55**
- 12. ANEXOS ...57**
  - 12.1. Avaliação de Desempenho ...57

## 1. OBJETIVO

O Plano de Negócios da Cohab Minas tem como objetivo apresentar as ações que serão realizadas para cumprir as diretrizes que balizam a atuação da Cohab Minas no ano de 2022, e atualizar as estratégias da companhia, do período entre 2019 e 2023, com análise de riscos e oportunidades.

Os princípios orientadores do planejamento estratégico (missão, visão e valores), assim como os direcionadores, metas e iniciativas da Cohab Minas e de seus negócios se apoiam na implementação e condução de sua estratégia de negócios.

Em cumprimento à Lei nº 13.303/16 e ao Decreto Estadual nº 47.154/17, cabe à Diretoria Executiva apresentar o planejamento estratégico da Cohab Minas ao Conselho de Administração. Ao Conselho compete a aprovação do plano de negócios para o exercício anual seguinte, bem como da estratégia de longo prazo atualizada, com análise de riscos e oportunidades.

## 2. A COHAB MINAS

<b>CNPJ e NIRE</b>	17.161.837/0001-15 e 31300032345
<b>Sede</b>	Rodovia Papa João Paulo II, 4001, Edifício Gerais - 14 andar - Serra Verde, Belo Horizonte
<b>Tipo de estatal</b>	Sociedade de Economia Mista
<b>Acionista controlador</b>	Estado de Minas Gerais
<b>Tipo societário</b>	Sociedade Anônima
<b>Tipo de capital</b>	Fechado
<b>Abrangência de atuação</b>	Regional
<b>Setor de atuação</b>	Habitação

O Governo do Estado criou a Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais – Cohab Minas como sociedade de economia mista com a finalidade de combater o déficit habitacional e urbanização de vilas e favelas no Estado. Ela foi instituída pela Lei nº 3.403, de 02 de julho de 1965, proposta pelo então governador José de Magalhães Pinto e aprovada pela Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais.



Em 18 de agosto daquele ano, realizou-se a primeira assembleia da Companhia, e foi aprovado o seu Estatuto, publicado no Diário Oficial do Estado de 01 de setembro. Dia 18 de agosto é a data em que se celebra o aniversário da empresa. O capital social inicial foi da ordem de 8 milhões e seiscentos mil reais – em moeda de hoje, dividido em 200 mil ações ordinárias.

Em 16 de janeiro de 1992, a Lei 10.624 criou a Secretaria de Estado de Habitação e Desenvolvimento Urbano, à qual a Cohab Minas passou a se vincular. Em 21 de janeiro de 2003, a Lei Delegada 49, em seu Artigo 5º, Inciso VI, transformou aquela pasta na Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e Política Urbana, e a Cohab Minas permaneceu a ela vinculada.

A iniciativa de se criar a Cohab Minas foi consequência direta da demanda por moradias causada pelo êxodo rural para os grandes centros urbanos. A migração interna da população buscava oportunidades produzidas pela profunda transformação econômica e social que o país e Minas Gerais viveram a partir da década de 60. Em toda a sua história, assim como hoje, a missão de que se incumbiu a Cohab Minas foi responder ao grande desafio de reduzir, gradualmente, o déficit habitacional em Minas Gerais, o qual, a exemplo do restante do país, se acumula, sobretudo, na faixa da população urbana com renda inferior a três salários mínimos.

Responsável direta pela execução de políticas que visam atingir essa missão em Minas Gerais, a Companhia a tem encarado de forma concreta desde o dia 1º de novembro de 1967 quando inaugurou o seu primeiro conjunto habitacional: o Conjunto Vale do Jatobá, em Belo Horizonte, com 1.312 moradias.

A empresa nasceu condicionada, estritamente, às normas estabelecidas pela Lei Federal número 4.380, de 21 de agosto de 1964, que criou o Sistema Financeiro Nacional de Habitação, o Banco Nacional de Habitação, e instituiu a correção monetária. A companhia também se obrigava a acatar a orientação normativa e da assistência técnica direta do Serviço Federal de Habitação e Urbanismo – SERFHAU.

Na época de sua criação, havia maior disponibilidade de recursos fiscais e orçamentários para a habitação popular, e a Cohab Minas construiu diversos conjuntos habitacionais. Porém, essa política se definiu em consequência, dentre de diversas razões, dos problemas de concepção do modelo do sistema financeiro de habitação.

A partir de meados de 2005, a Cohab Minas passou a construir casas populares em contexto diferente e mais desafiador que nas décadas de 70 e 80. Como consequência disso, o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) incluiu no seu escopo a política habitacional de interesse social, e, a partir

de 2005, incorporou, como um dos Projetos Estruturadores do Governo de Minas, o Programa Lares Habitação Popular – PLHP, instituído pelo Decreto nº 44.168, de 06/12/05.

O Fundo Estadual de Habitação - FEH foi criado pela Lei Estadual nº 11.830, de 06/07/1995, adaptado pela Lei Estadual nº 19.091, de 30/07/2010, e obedece aos dispositivos da Lei Complementar nº 91, de 19/01/2006, que dispõe sobre a instituição e funcionamento dos fundos estaduais. O FEH é o instrumento de gestão orçamentária que dá suporte financeiro à execução de programas de habitação do Estado de Minas Gerais que possibilita o acesso, em maior medida, à casa própria por famílias com renda entre 1 e 3 salários-mínimos.

O Governo de Minas também reformulou o Fundo Estadual de Habitação – FEH, revigorando, assim, a atuação da Cohab Minas e, o conseqüente, resgate da construção de habitações para famílias de baixa renda.

Para promover e viabilizar o acesso à habitação por essa faixa da população, reduzindo o preço das habitações para os mutuários e aumentando a oferta de mais unidades habitacionais, a Cohab Minas firmou parcerias com diversas prefeituras municipais. Por via de regra, o município oferece o terreno urbanizado e a companhia promove a construção e fiscalização das obras, comercialização e financiamento das unidades habitacionais, além de subsidiar o custo do investimento.

Em julho de 2020, o Conselho Mineiro de Desestatização – CMD, deliberou pela inclusão da Cohab Minas na Política Estadual de Desestatização – PED, que foi instituída por meio do Decreto nº 47.766/2019.

### 3. CENÁRIO ENCONTRADO NA COMPANHIA EM 2019

O ano de 2019 na Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais, Cohab Minas, foi marcado pela busca da retomada da capacidade financeira da empresa e fortalecimento dos objetivos sociais prioritários. O cenário herdado impôs à Diretoria Executiva decisões austeras em busca de redução de custos e aumento de receitas. A necessidade de uma mudança estrutural fica evidente ao se observar os números da Companhia:



(54 anos de história – construídas/comercializadas aproximadamente 130.000 unidades habitacionais - 2.400 por ano em média – “modelo financeiro teoricamente sustentável” - criação de uma máquina administrativa pesada, ineficiente e muito onerosa ao pagador de impostos - 160 milhões gastos pelo último Governo para manter a Cohab em operação = 45 casas nos 4 anos de mandato).

Na verdade, o que se observou foram anos de dilapidação do patrimônio público, com a admissibilidade de taxas de inadimplência em torno de 45% (R\$665Ml em atraso) e problemas estruturais de irregularidades patrimoniais que dificultam qualquer tentativa de redução desses números. Esta realidade caótica das finanças da Companhia derivou em volumosas dívidas. Em resumo, o modelo atual, até então praticado, faliu.

Como dificultadores, foram encontrados passivos acumulados ao longo de décadas sem indicativo de ações estruturadas para enfrentá-los. A baixa formalização dos fluxos operacionais e desconhecimento da equipe daquilo que se tinha como planejamento para a atuação da Cohab colocou no centro da agenda a estruturação de um Planejamento Estratégico, que foi elaborado de forma participativa envolvendo atores internos e externos.

Importante destacar que também foram atacados neste ano problemas de desconexão de algumas ações em curso com baixa ou nenhuma aderência ao objeto social da empresa, como é o caso de algumas ocupações/invasões cujas soluções pacíficas passaram a ser administradas pela Cohab, a empresa figurava irregularmente como pagadora de subsídios temporários às famílias e comprometeu parte significativa do seu patrimônio imobiliário para reassentá-las.

Ações de redução de custos foram colocadas em marcha e levaram à reestruturação do organograma formal reduzindo o número de unidades administrativas, como Assessorias e Gerências. Além disso, visto que o gasto com pessoal tomou proporções insustentáveis, reduziu-se em aproximadamente:

- 35% dos cargos em comissão de livre provimento
- 60% dos funcionários terceirizados
- Aprovação de proposta para implementação de um Programa de Demissão Voluntária - PDV.
- 50% da frota de veículos
- Foram encerradas as atividades de 2 dos 3 escritórios regionais ainda remanescentes.

- Conselhos de Administração e Fiscal foram reduzidos ao mínimo da lei, de 14 para 9 conselheiros (6 titulares e 3 suplentes)
- Criação da Gerência de Planejamento e início do Planejamento Estratégico

Com intuito de preparar a Companhia para uma profunda inflexão, e também para que o Estado não se ausente da responsabilidade de ajudar na redução do déficit habitacional, foi elaborado um robusto planejamento estratégico, que estruturou toda atuação da Companhia em 3 eixos estratégicos, que serão detalhados adiante.

A Gerência de Planejamento formalizou o seu plano de ação com conversas com todos os setores da empresa com o propósito de realizar um Diagnóstico Inicial das áreas, apontando os principais gargalos e oportunidades de melhoria. Também realizou Entrevistas com os principais atores institucionais de Governo para formalizar uma diretriz geral para a empresa tendo ouvido os seguintes atores estratégicos: pela Secretaria de Planejamento e Gestão, o Secretário Otto Levy; pela Secretaria Geral, o então Secretário-Geral Igor Eto; pela Secretaria de Trabalho e Desenvolvimento Social, a Secretária de Estado Elizabeth Jucá; pela Secretaria de Governo, o Secretário Adjunto de Governo José Geraldo de Oliveira Prado; pela Secretaria de Infraestrutura, o Secretário de Estado Marco Aurélio; além dos Membros da Diretoria Executiva da Cohab Minas e do Conselho Administrativo.

O desconhecimento interno dos funcionários sobre as atividades e programas da Companhia motivou a realização de Conversas de Conhecimento com o objetivo de levantar temáticas importantes da empresa que precisam ser do conhecimento de todos. Foram 7 conversas com os temas Regularização Fundiária, Fundo Estadual de Habitação, FCVS e FGTS, Patrimônio da Cohab Minas, Processo de Cobrança, Perfil do Déficit Habitacional e Mutirão Pré-Processual.

## 4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019/ 2022

A gestão da Cohab Minas, que assumiu o mandato em abril de 2019, elaborou o planejamento estratégico para o período de 2019-2022, o qual passou a nortear a conduta e ações de gestores e equipes técnicas, na busca permanente do alcance dos objetivos e resultados traçados para a Cohab Minas.

Foram realizadas:

- a) Reuniões de Planejamento, com a participação de 78% dos colaboradores para elaboração de um Diagnóstico Inicial;



b) Entrevistas com a Diretoria Executiva, Conselho de Administração e representantes de Secretarias de Estado;

c) Conversas de Conhecimento dos principais temas relacionados a gestão da Companhia e;

d) Pesquisa com todos os colaboradores para definição dos valores internos e externos.

Como ferramenta de gestão definiu-se a Missão, Visão e Valores da Cohab Minas, conforme detalhamento a seguir:

## **VISÃO**

Ser, em 2022, uma empresa sem passivos e apta a cumprir as diretrizes governamentais.

## **MISSÃO**

Facilitar o acesso de famílias mineiras de baixa renda a moradia digna, por meio de soluções que garantem autonomia do cidadão com menor dependência do estado.

## **VALORES**

Agilidade, Colaboração, Inovação, Integridade, Respeito aos Contratos, Responsabilização, Transparência, Uso racional dos recursos.

## **PILARES**

Manter-se independente dos recursos do tesouro; reduzir os custos operacionais ao mínimo; conquistar uma nova realidade na gestão de pessoas; ser mais ágil, sucinta, eficiente e coerente com o contexto; Governança e Compliance.

Com o Planejamento Estratégico implementado vislumbrou-se:

- Redefinição do papel da Cohab Minas na política de habitação no Estado de Minas Gerais,
- Encontrar caminhos inovadores no cumprimento desse papel
- Definição de métricas para ações futuras e consolidar a cultura de planejamento na busca contínua de ferramentas eficazes ao acompanhamento, comunicação e envolvimento de todas as áreas e equipes.

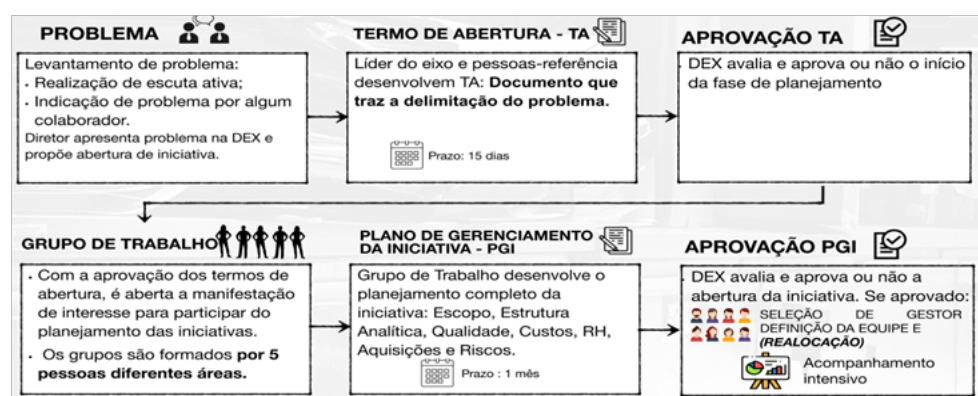
Como pode ser observado, a Visão estabelecida para a COHAB já coloca de forma expressa que em 2022 pretende-se dar ao Governo a opção de interromper as atividades da Companhia caso esta se mostre a melhor opção para o cidadão mineiro. No entanto, também está expresso nela a necessidade de se reduzir drasticamente o volume de passivos encontrados ali, pois na eventualidade de uma liquidação da empresa seria um processo que provavelmente duraria décadas.

Para se implementar tal identidade instituída a atuação da Companhia foi dividida em três eixos estratégicos, a saber: Sanear Integralmente os Passivos; Transformar os Ativos em Soluções Rentáveis; e Desenvolver Formas Simples e Não Burocráticas de Promover o Acesso à Habitação. Cada eixo estratégico tem um líder que atua como gestor de um portfólio sendo, portanto, responsável por uma carteira de projetos, chamados de Iniciativas.

Foram projetados 3 Eixos de atuação sendo:

- Eixo Passivos - Sanear Integralmente os Passivos
- Eixo Ativos - Transformar os Ativos em Soluções Rentáveis
- Eixo Novo - Desenvolver formas simples e não burocráticas de promover o acesso à habitação

Subsequente ao delineamento dos eixos foi definido o ciclo de criação das iniciativas para definição da carteira de projetos estratégicos, sendo estabelecido o seguinte fluxo:



As Iniciativas podem ser entendidas como um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado, são atividades ou empreendimentos que têm início e fim programados, devendo resultar em um serviço ou produto final. As Escutas Ativas foram eventos realizados com ampla participação dos Colaboradores para a criação de ideias de trabalho que resultaram em Termos de Abertura de Iniciativas (TAI), com base no modelo PMBOK (Project Management Body Of Knowledge). Um conjunto de TAIs foram submetidos à

Diretoria Executiva que aprovou parte deles inicialmente. O modelo permite uma fluidez que dá ao Líder de Eixo a oportunidade de apresentar novas iniciativas a qualquer momento, tendo somente que delinear com exatidão o problema que será atacado, os custos para fazê-lo e os resultados esperados.

A carteira de projetos, até dezembro de 2021, foi composta pelas seguintes Iniciativas Estratégicas:

- **Eixo Passivos**

- Regularização de Empreendimentos: Regularização do registro de unidades habitacionais implantadas pela COHAB.
- Novos Empreendimentos: Finalizar os empreendimentos habitacionais (compromissos de governos anteriores), ficando definida a carteira com 50 empreendimentos, totalizando 2.342 unidades.
- Ocupações: Concluir a participação da Cohab Minas nas tratativas relativas às ocupações: Glória, Carolina Maria de Jesus, Vicentão e Izidora.
- Escrituras: Redesenho do processo de emissão de escrituras da Cohab Minas.
- Patrimônio Imobiliário: Atualização do status do patrimônio imobiliário da Cohab Minas passível de futura destinação, encontrar solução das pendências desses imóveis, encaminhamento dos imóveis para tomada de decisão da direção superior acerca da destinação dos imóveis e monitoramento da destinação dos imóveis.

- **Eixo Ativos** - Transformar os Ativos em Soluções Rentáveis

- Soluções Financeiras - Estruturar um Fundo de Direitos Creditórios da Cohab Minas, visando aumentar a receita e reduzir os custos de gestão relativos aos créditos da Empresa 1. E estruturar um Fundo de Investimento Imobiliário para desonerar administrativamente a Companhia da gestão de ativos imobiliários.
- Qualificação da Carteira - Promover ações para reduzir o nível de inadimplência e aumentar a arrecadação de forma imediata, além de trabalhar pela substituição de contratos e pela melhoria das bases de dados, visando contribuir para o aumento do valor de mercado da carteira.

- **Eixo Novo** - Desenvolver formas simples e não burocráticas de promover o acesso à habitação

- Consultoria - Compartilhar o conhecimento acumulado pela equipe COHAB na execução de empreendimentos habitacionais, de forma a dar condições para que os municípios pudessem conduzir a implantação de empreendimentos da forma mais autônoma.

- Voucher - Elaborar um programa de Vouchers Habitacionais que fizesse concessão de subsídios com a finalidade de aquisição de moradia.

- **Pilares**

- Gestão Documental - Implementar a política de gestão documental da COHAB com adoção da tabela de temporalidade, digitalizar o arquivo e melhorar as condições de armazenamento do arquivo da companhia.

Nesse sentido, para monitoramento e avaliação do planejamento estratégico, foi executado o seguinte modelo de Governança:





## 5. RESULTADOS - INDICADORES E METAS ATÉ 2021

Segundo Art. 23 § 2º da Lei nº 13.303, compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo. Nesse sentido, a seguir são apresentados os resultados dos indicadores e metas alcançados pela Cohab Minas até dezembro de 2021.

### 5.1. Eixo Passivos

Regularização de Empreendimentos - a iniciativa apresentou como resultado 377 UHs regularizadas (11 conjuntos habitacionais em 10 municípios); 41 conjuntos com CRF aguardando o registro em Cartório; 404 empreendimentos em processo de regularização fundiária (15.875 UHs em 280 municípios); 91.4% dos Termos de Cooperação Técnica assinados; contratação de georreferenciamento para 11 empreendimentos; elaboração de plataforma digital de transação dos documentos entre os atores (Portal da REURB); assinatura de Acordo de Cooperação Técnica com o CORI-MG e utilização da Central Eletrônica de Registro Imóveis de Minas Gerais gratuitamente; POP; cartilhas e vídeos para orientação.

Novos Empreendimentos - a iniciativa apresentou como resultado 02 obras concluídas (Piumhi - 45 UHs e Paraopeba - 48 UHs); 02 obras em construção (São Vicente de Minas - 28 UHs e Nazareno - 24 UHs), 02 obras com ordem de serviço emitidos (Claraval - 37 UHs e Pains - 50 UHs) e 15 empreendimentos em contratação (686 UHs).

Ocupações - a iniciativa apresentou como resultados a implementação de instrumentos de acordo nas ocupações Glória (construção da infraestrutura assumida pela Prefeitura Municipal de Uberlândia), Vicentão e Carolina (acordo definitivo homologado judicialmente em 17/12/2021) e Izidora (desapropriação da Fazenda Marzagão pelo Estado de Minas Gerais em trâmites cartoriais, aguardando pagamento). Além disso, destaca-se que, após entendimento, a Ocupação Wiliam Rosa foi assumida pela Prefeitura Municipal de Contagem.

Escrituras - a iniciativa apresentou como resultado, por meio de parceria estabelecida com o LAB.mg (SEPLAG) para redesenho do processo de escrituras, relatório de imersão, fluxo dos atuais processos de emissão de escrituras, relatório de co-criação e redesenho dos processos de elaboração dos documentos finais.

Patrimônio Imobiliário - a iniciativa apresentou como resultado a elaboração de fluxos de trabalho, considerando os tipos de imóveis – áreas remanescentes, lotes, unidades habitacionais; identificou que 510 imóveis necessitavam de vistorias; a criação de uma base de dados com os imóveis da Companhia; a análise de matrículas atualizadas de todos os 2.416 imóveis da base patrimonial com a construção do Painel do Patrimônio Imobiliário da Cohab Minas; a elaboração de 06 Notas Técnicas que foram aprovadas pela Diretoria Executiva com estratégias de destinação para os imóveis, a saber: (I) Lagoa dos Mandarins; (II) Clean up; (III) Aptos a comercializar; (IV) APP; (V) Ocupados por municípios; e (VI) Ocupados pela COPASA MG e; o compartilhamento do fluxo de atualização da base patrimonial e monitoramento das tentativas de alienação dos imóveis de propriedade da Companhia.

## 5.2. Eixo Ativos

Soluções Financeiras/FIDC - a iniciativa apresentou como resultado a elaboração de Dataroom (site online com dados institucionais da Carteira de Recebíveis e da Carteira de Imóveis); a elaboração de Estudo de Soluções Financeiras (NT) levantando estratégias e alternativas financeiras; contratação de Consultoria Especializada; elaboração de Estudo de Vantajosidade para definir estratégias financeiras viáveis e; a Estruturação de Instrumento (Edital e TR) para execução de Pilot Fishing, Roadshow e Consulta Pública.

Soluções Financeiras/FII - a iniciativa apresentou como resultado a elaboração de Dataroom (site online com dados institucionais da Carteira de Recebíveis e da Carteira de Imóveis); a elaboração de Estudo de Soluções Financeiras (NT) para levantamento de Estratégias Financeiras; a Assinatura de Termo de Cooperação Técnica com o Estado (SEDE) para contratação do BDMG, via SEDE, para assessoramento técnico, jurídico e financeiro do FII; o Estudo de Viabilidade Jurídica, Econômico-Financeira do FII pelo BDMG para análise de viabilidade do FII e; a estruturação de Instrumento (Edital e TR) para Execução de Pilot Fishing.

Qualificação da Carteira - a iniciativa apresentou como resultado a criação de base de dados jurídicos (BDJur) com 2.475 processos; o enriquecimento da base de dados com 49.101 contratos enriquecidos; a modelagem do processo de substituição contratual; o mapeamento do processo de atuação pré-processual; o processo de instrução de casos pré-processuais com 255 casos encaminhados à DJ; a força de tarefa de cobrança para 497 contratos com arrecadação de R\$97.265,74 e; a redução mensal com custo de envio de boletos de R\$16.574,25.

### 5.3. Eixo Novo

Consultoria - a iniciativa apresentou como resultado a elaboração de processo de devolução dos documentos, tendo como piloto os Municípios/UHs de: Araguari - Residencial Bem Viver - Prédio - 96 apartamentos, Araguari - Residencial Gramado - Prédio - 32 apartamentos e Santa Vitória - Ereny Maia de Oliveira I – Prédio - 80 apartamentos.

Voucher - a iniciativa apresentou como resultado a entrega, pela Fundação João Pinheiro, de avaliação de desenho de política pública ex-ante.

### 5.4. Pilares

Gestão Documental - o pilar apresentou como resultado a contratação de empresa especializada na guarda e gestão documental; maior segurança, organização e agilidade nas informações com a digitalização dos documentos (em fase de implantação); a implementação de um sistema de Gestão Eletrônica de Documentos - GED; a redução de 40% nos custos com a guarda e gestão e; o levantamento e implementação de ferramentas para otimização da gestão de documentos como, a Intranet, o SEI e o Meu RH (TOTVS), o que possibilitou a migração de 13 processos físicos para o formato digital.

## 6. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019/2023

Em dezembro de 2021, o planejamento estratégico da COHAB foi revisto e expandido para o universo temporal de 2023, cumprindo assim a determinação legal de atualização da estratégia de longo prazo para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.

### **VISÃO**

Ser, em 2023, uma empresa sem passivos e apta a cumprir as diretrizes governamentais.

### **MISSÃO**

Facilitar o acesso de famílias mineiras de baixa renda à moradia digna, por

meio de soluções que garantem autonomia do cidadão com menor dependência do estado.

## VALORES

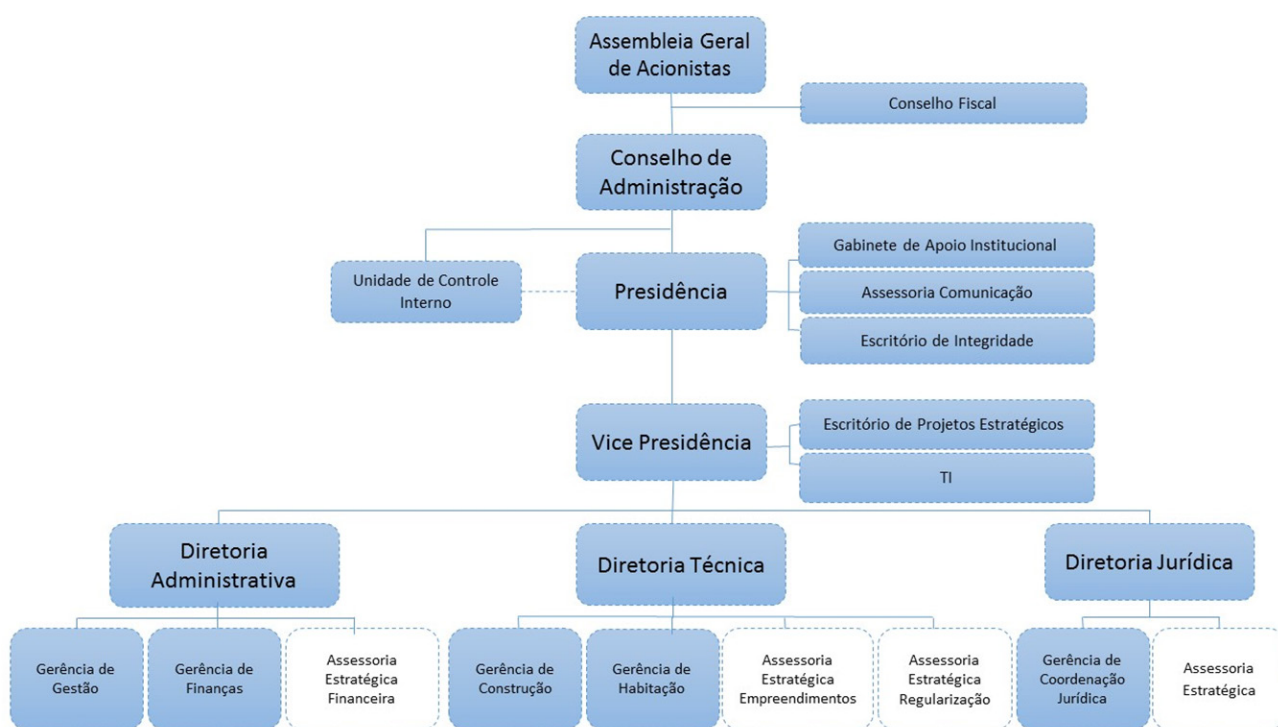
Agilidade, colaboração, inovação, integridade, respeito aos Contratos, responsabilização, transparência, uso racional dos recursos.

## PILARES

Manter-se independente dos recursos do tesouro; reduzir os custos operacionais ao mínimo; conquistar uma nova realidade na gestão de pessoas; ser mais ágil, sucinta, eficiente e coerente com o contexto; Governança e Compliance.

### 6.1. Nova Estrutura Funcional

Para executar essas estratégias o organograma da Cohab Minas foi revisto em dezembro/2021, sendo criadas Assessorias Estratégicas dentro das Diretorias, a fim de executar os projetos estratégicos da empresa. A nova estrutura foi desenhada da seguinte maneira:





O escopo de atuação dessas Assessorias Estratégicas será:

- Assessoria Estratégica Financeira
  - Remodelagem da Esteira de alienação de imóveis;
  - Criação e estruturação dos Fundos de Investimentos.
  
- Assessoria Estratégica Empreendimentos
  - Chamamento Público;
  - Consultoria Municipal;
  - Programa Parcerias;
  - Modelagem PPP Habitação.
  
- Assessoria Estratégica Regularização
  - Entrega de Títulos de Aquisição de Imóveis - REURB e escrituras.
  
- Assessoria Estratégica
  - Área Sócio Ambiental;
  - Pré Processo/ Modelagens Jurídicas e Parcerias CEJUSC e DPMG;
  - FCVS.

Após a definição prévia do escopo dos projetos estratégicos em dezembro/2021 foram elaborados os Termos de Abertura dos Projetos (TAPs), compostos por:

- Justificativa, objetivos e benefícios ;
- Escopo;
- Premissas, restrições e projetos relacionados;
- Levantamento inicial de riscos, cronograma e custos.

Os TAPs foram submetidos à validação da Diretoria Executiva da Cohab Minas em 04/01/2022 e, após aprovação, a próxima etapa será a elaboração dos Planos de Projetos, onde serão detalhados os seguintes tópicos:

1. Introdução
2. Perfil do projeto
3. Escopo do projeto
  - 3.1 Escopo geral do projeto
  - 3.2 Itens não contratuais que estão dentro do escopo do projeto
  - 3.3 Itens contratuais que estão fora do escopo do projeto
  - 3.4 Entregas do Projeto
  - 3.1 Critérios de Aceite das Entregas
4. Evolução do Plano de Projeto
5. Organização do Projeto
  - 5.1 Estrutura de Comunicação do Projeto
  - 5.2 Eventos de Comunicação
  - 5.3 Mecanismo de Monitoramento e Controle
  - 5.4 Premissas e Restrições
  - 5.5 Riscos
  - 5.6 Recursos Humanos
  - 5.7 Custos
6. Marcos Principais do Projeto
7. Anexos

## **6.2. Monitoramento e Avaliação**

Com a elaboração deste instrumento de planejamento, os normativos legais e as recomendações requeridas pelos órgãos de controle são atendidas, entretanto são necessárias ações complementares da liderança executiva com o intuito de patrocinar a execução das ações estratégicas definidas, através do monitoramento sistemático dos projetos que resultará na ampliação do desempenho organizacional, minimização de riscos, com conseqüente maior efetividade dos resultados mediante emprego racional de recursos orçamentários, financeiros e humanos.

Semanalmente, ocorrerão reuniões de Status Report com a participação do Escritório de Projetos, Assessores Estratégicos e Diretores das áreas envolvidas. Durante as reuniões serão reportados a evolução dos trabalhos, atualização do cronograma e dos indicadores, além dos principais gargalos encontrados e elaboração de planos de ação.

Mensalmente, os resultados serão apresentados para a Diretoria Executiva da Cohab Minas pelo Escritório de Projetos Estratégicos para acompanhamento e correção de eventuais desvios de execução.

Nesse sentido, o modelo de Governança foi aprimorado conforme apresentado a seguir:



## 7. ESTRATÉGIA CORPORATIVA

A gestão da Cohab Minas segue as diretrizes expressas em seus fundamentos estratégicos: missão, visão e valores. Além disso, ela está orientada para conduzir e operar com sucesso a organização da Companhia e foi concebido de forma a melhorar continuamente seu desempenho. Nesse sentido, são objetivos estratégicos da Companhia para 2023:

- Realizar ações para geração de receita de curto prazo: Ações para aumentar a efetividade da esteira de alienação de imóveis e redimensionamento da folha de pagamento.
- Firmar parcerias inovadoras com a iniciativa privada: Realizar ações para viabilizar moradias adequadas para famílias de baixa renda, em parceria com a iniciativa privada. Utilizando para tanto o FIDC, FII e por fim o FunLar, possibilitando a entrega de vouchers para lastrear a aquisição de unidades habitacionais construídas pela iniciativa privada.
- Investir em recursos humanos e meios tecnológicos para escalar a entrega de títulos aquisitivos de imóveis: Proporcionar a emissão de títulos de aquisição de imóveis, através da REURB e das audiências de conciliação, em parceria com CEJUSC, Defensoria Pública e demais parceiros.
- Dar tratativa definitiva para as ocupações: Concluir a participação da Cohab Minas nas tratativas relativas às ocupações Glória, Vicentão, Carolina Maria de Jesus e Izidora
- Criar e estruturar o Fundo de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC) e o Fundo de Investimento Imobiliário (FII): O Fundo de Investimento Imobiliário é considerado como a solução para a gestão dos ativos imobiliários, enquanto o Fundo de Investimento de Direitos Creditórios é a solução de gestão dos créditos dos contratos de financiamento habitacionais.

### 7.1 Diretrizes Estratégicas e Desdobramentos

A atual gestão realizou uma análise SWOT da Companhia e dos seus principais fatores de riscos, visando avaliar os cenários afetos à empresa o que propiciará à Diretoria Executiva fazer escolha com mais chances de acerto.



## 7.1.1 ANÁLISE SWOT

### FORÇAS (S):

- a) HIS (Habitação de Interesse Social) é um produto diferenciado, destinado à demanda específica, com critérios claros e transparentes, preço diferenciado e subsídio público;
- b) Conhecimento técnico e histórico em execução de políticas habitacionais;
- c) Conhecimentos técnicos em processos de regularização e transferências de imóveis permitem uma gestão eficaz e são um diferencial competitivo;
- d) Por ser um Agente Operador do Fundo Estadual de Habitação (FEH), a Cohab Minas tem um papel decisivo na aplicação dos recursos estaduais e federais em prol das políticas sociais de habitação, buscando um resultado favorável ao desenvolvimento social;
- e) Serviços centralizados de atendimento que facilitam o acesso do mutuário, por meio da Central de Atendimento Habitacional;
- f) Portal de serviços e atendimento eletrônico;
- g) Relacionamentos estratégicos e produtivos com setores da administração pública.
- h) Excelente relacionamento com os municípios em todo estado de Minas Gerais.

### FRAQUEZAS (W):

- a) Necessidade de melhoria nos processos, visando uma maior geração de redução do déficit financeiro;
- b) Baixo investimento em qualificação profissional, deficiências ou resistências internas;
- c) Alto percentual de inadimplência, tendo em vista que o foco principal da empresa e da SEDESE é a recuperação de recebíveis, bem como o saneamento das pendências financeiras;
- d) Escassez Orçamentária, o que compromete o Planejamento Estratégico e as respectivas metas;

- e) Equipe subdimensionada e falta de equipamentos de TI comprometendo competitividade, rapidez e segurança;
- f) Bens Imóveis sem destinação habitacional, gerando custos de manutenção e preservação;
- g) Morosidade e lentidão dos processos (internos e externos);
- h) Comunicação deficiente entre os demais órgãos da administração direta;
- i) Impossibilidade de utilização de sistemas de cobranças similares aos adotados pelo mercado, devido ao cunho social do objeto da Cohab Minas;
- j) Clima institucional insatisfatório em decorrência da estratégia do CMD e o futuro da companhia.

#### OPORTUNIDADES (O):

- a) Plano de Metas do Governo - CMD - que permite investimentos para melhorias das atividades por meio da instituição de política de fundos e entrega de subsídios habitacionais (vouchers/cheque habitação);
- b) Recuperação ou alienação de créditos do FCVS por meio de empresas privadas;
- c) Mecanismos de parcerias com o setor privado para viabilizar moradia adequada que possam alavancar recursos para a habitação, com participação mínima do Estado de Minas Gerais sem geração de passivos para a Cohab Minas.

#### AMEAÇAS (T):

- a) Mudanças das diretrizes governamentais para a política de habitação;
- b) Efeitos econômicos financeiros decorrentes da Pandemia do COVID 19 na COHAB e nas empresas por ela contratadas;
- c) Ocupações irregulares não permitem o cumprimento das metas;
- d) Defasagem de obrigações contratuais e legais em relação aos empreendimentos com 15 anos ou mais, impede maior rapidez no trabalho da Cohab Minas.

## 7.1.2 FATORES DE RISCO

### • FORNECEDORES

A Companhia utiliza-se de serviços de terceiros, com destaque aos relacionados a execução de obras, estando sujeita a efeitos adversos sobre as suas atividades no caso de eventuais interrupções de fornecimento dos serviços contratados.

### • CLIENTES

Os principais clientes da Companhia são os mutuários e permissionários das unidades habitacionais, estando a Cohab Minas sujeita ao risco elevado de inadimplência devido ao perfil socioeconômico do seu público-alvo.

### • SETORES DA ECONOMIA NOS QUAIS A EMPRESA ATUA

A Companhia atua no setor de habitação, em especial o de interesse social, portanto, as mudanças das diretrizes governamentais para a política de habitação, as dificuldades na execução orçamentária no âmbito do Estado, que dificultam o planejamento e cumprimento das metas, as ocupações irregulares não permitem o cumprimento das metas, e defasagem de obrigações legais em relação aos empreendimentos com 15 anos ou mais, podem interferir na eficiência da Cohab Minas.

### • REGULAÇÃO DOS SETORES EM QUE A EMPRESA ATUA

A Companhia foi criada por meio de lei e sua atuação na operacionalização das políticas habitacionais do Estado, encontra-se consubstanciadas em legislação, mas não se limitando a elas. Eventuais alterações nos respectivos normativos poderão afetar as condições de consecução do seu objetivo social.

### • QUESTÕES SOCIOAMBIENTAIS

A Companhia possui terrenos em áreas de preservação ambiental, portanto, está sujeita ao cumprimento de obrigações adicionais, impedindo, em alguns casos, atingir seu objetivo estatutário e também ao pagamento de multas.

### • DECISÕES JUDICIAIS

A Companhia é parte em processos judiciais e administrativos envolvendo questões cíveis, tributárias e trabalhistas decorrente do curso normal de suas

operações, portanto, está sujeita às decisões judiciais dos tribunais brasileiros que venham a executar as obrigações da Cohab Minas.

• FUNDOS EM CRIAÇÃO- FII (FUNDO DE INVESTIMENTOS IMOBILIÁRIOS) e FIDC (FUNDO DE INVESTIMENTO EM DIREITOS CREDITÓRIOS)

A não aceitação ou performance insatisfatória dos fundos - FII e FIDC - poderá prejudicar sobremaneira a política de entrega de subsídios habitacionais - vouchers/cheque habitação.

## 7.2 Carteira dos Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos foram cuidadosamente selecionados para direcionar esforços e permitir a criatividade das equipes na busca da melhoria da execução das ações estratégicas da Cohab Minas. Planejar as ações da instituição é, ao mesmo tempo, desafio e oportunidade: permite revisitar o passado, reconhecer erros e acertos e inovar para o futuro, de modo a desenhar novos caminhos que sejam ao mesmo tempo seguros e desafiadores. Em dezembro/2021 foram estabelecidas sete diretrizes estratégicas pela Diretoria Executiva, com ações a serem realizadas no decorrer de 2022 e 2023, detalhadas a seguir:

### 7.2.1 DIRETRIZ 1 - Projeto Estratégico Financeiro

JUSTIFICATIVAS (passado):

Ao longo dos seus 56 anos a Cohab Minas construiu cerca de 130 mil Unidades Habitacionais, visando reduzir o déficit habitacional no Estado de Minas Gerais. Em um levantamento realizado em julho de 2021, verificou-se que existem cerca de 124.278 contratos de financiamento cadastrados no Sistema Gestor Hipotecário - SGH, ativos e inativos.

Os anos de 2019 a 2021 da Cohab Minas foram marcados pela busca da retomada da capacidade financeira da empresa e fortalecimento dos objetivos sociais prioritários. O cenário herdado impôs ao atual governo decisões austeras em busca de redução de investimentos e aumento de receitas. Na verdade, o que vem se observando são anos de dilapidação do patrimônio público, com a admissibilidade de taxas de inadimplência em torno de 50% (R\$665MI em atraso) e problemas estruturais de irregularidades patrimoniais que dificultam qualquer tentativa de redução desses números.

Frente a essa alta inadimplência, a Companhia também carece de uma solução de gestão mais exitosa dos créditos desses contratos. O benchmarking realizado no atual governo identificou como a melhor solução para esse tipo crédito a implantação do FIDC com créditos habitacionais da COHAB do município de São Paulo que apresentou uma valorização de 125% no valuation do fundo entre Jan/2017 a Ago/2021 e redução de inadimplência de 50% para 43,2% da carteira entre Dez/2017 a Mar/2020.

Além disso, a Cohab Minas possui uma carteira de ativos imobiliários composta por aproximadamente 2.166 imóveis, validados durante a execução da Iniciativa de Patrimônio Imobiliário - IPI. A propriedade desses imóveis pela companhia implica em um alto investimento para sua administração. Além disso, esses imóveis apresentam uma baixa taxa de sucesso nas tentativas de alienação por licitação. A título de exemplo, desde 2019, ocorreram tentativas de alienação de 275 de imóveis, nas quais apenas 4 imóveis obtiveram êxito. Neste sentido, a Cohab Minas carece de uma solução mais efetiva para a gestão de seus ativos imobiliários.

Por fim, considerando a situação financeira da companhia e a necessidade de capitalização a curto prazo, a busca de alternativas para alienação da carteira de imóveis da companhia se faz imprescindível. Nesse sentido, a atual gestão, com o objetivo de rentabilizar a empresa, de forma complementar a estratégia de estruturação de um FII, irá buscar alternativas para alienação de fração dos 2166 imóveis de propriedade da Cohab Minas, embasado a partir dos seguintes fundamentos: (i) a divulgação das oportunidades de venda de imóveis ainda são precárias, e pensar formas criativas e diversas, utilizando tecnologias e parcerias, podem potencializar interessados; (ii) as condições de pagamento das alienações de imóveis, historicamente, são estabelecidas apenas à vista ou com entrada mínima de 10% e o restante em até 6 parcelas mensais, implementar formas flexíveis de pagamento, com convênios de financiamento bancário podem aumentar o êxito das licitações; (iii) a avaliação dos imóveis para a licitação é realizada através de corpo técnico interno da companhia, sendo assim, foi vislumbrada a possibilidade de contratação de terceiro avaliador a fim de testar metodologias e técnicas alternativas.

#### OBJETIVO(S):

- Maximizar o retorno financeiro;
- Capitalizar a Cohab Minas à curto prazo;
- Otimizar a destinação dos ativos da companhia;
- Promover maior liquidez dos ativos;

- Reduzir investimentos para gestão dos ativos;
- Organizar a informação relativa aos ativos; e,
- Desonerar administrativamente a companhia.

#### BENEFÍCIOS (futuro):

- Aumento da receita;
- Redução de investimentos para gestão dos ativos;
- Organização da informação relativa aos ativos;
- Maior liquidez dos ativos; e,
- Redução de riscos da gestão dos ativos.

#### ESCOPO:

- FIDC

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Disponibilização do Data Room	Dataroom disponibilizado virtualmente	DA/PRE
Seleção do Administrador do FIDC	Administrador selecionado	DJ/DA/PRE
Constituição do FIDC	CNPJ do FIDC	DA/PRE
Cessão dos Créditos da COHAB Minas para o FIDC	Contratos da Empresa 1 cedidos ao Fundo e consequente emissão de cotas	DJ/DA/PRE
Transferência da gestão dos créditos da Empresa 1 para o FIDC	Contratos da Empresa 1 cedidos ao Fundo e consequente emissão de cotas	DJ/DA/PRE
Encerramento do contrato com a SPDA	Recebimento de 50% do faturamento médio da Carteira da COHAB Minas-Empesa 1 (marco de implementação)	DA/PRE
Monitoramento dos indicadores do FIDC	Dashboard disponibilizado virtualmente	DA

- FII

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Dataroom com as informações dos imóveis	Dataroom disponibilizado virtualmente	DA/PRE



Estudo de vantajosidade de alternativas para monetização da carteira de imóveis	Estudo validado pela DEX	DJ/DA/PRE
Contratação do Administrador do FII	Administrador contratado	DJ/DA/PRE
Constituição do FII	Fundo registrado na CVM	DA/PRE
Operacionalização do FII	Imóveis integralizados	DA/PRE
Monitoramento dos indicadores do FII	Dashboard disponibilizado virtualmente	DA

- Alienação de imóveis

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Estudo de melhores práticas na Administração Pública para alienação de imóveis (incluindo Benchmark)	Estudo validado pela DEX	DA/PRE
Elaboração de documentos preparatórios para execução das práticas mapeadas	Documentos validados pela DEX e Parecer Jurídico emitido	DJ
Análise jurídica sobre possibilidade de financiamento bancário nas condições de pagamento dos imóveis em licitação	Parecer jurídico emitido	DJ
Execução de ações de alienação (Leilão, Chamamento Público, Licitação, etc)	Ações finalizadas e termos de encerramento publicados	DA
Dashboard de indicadores de desempenho	Dashboard validado pela DEX	DA

### RISCOS INICIAIS:

- Paralisação, por órgãos de controle, dos processos de seleção do administrador;
- Realização do certame com poucos concorrentes (menos de 3);
- Indisponibilidade de informações fidedignas dos ativos;
- Interpretação, pelos órgãos de controle, de perda financeira da Cohab Minas causada por eventual deságio nos ativos;
- Incapacidade de realizar no mínimo três tentativas de alienação para todos os imóveis aptos ao FII;
- Contexto político desfavorável;

- Inviabilidade jurídica de implementação de financiamento bancário;
- Não interesse do mercado pelos imóveis selecionados para a estratégia de alienação;
- Exclusões estratégias de imóveis inviabilizam ações de alienação.

### LINHA DO TEMPO:

	2022												2023
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
<b>FIDC</b>													
Seleção do Administrador do FIDC	X	X	X	X	X								
Constituição do FIDC					X	X	X	X	X				
Cessão dos Créditos								X	X				
Operação do FIDC								X	X	X			
<b>FII</b>													
Consulta Pública	X	X											
Contratação do Administrador do FII			X	X	X	X	X						
Constituição do FII							X	X	X	X	X		
Integralização dos imóveis										X	X		
Operação do FII										X	X	X	X
<b>Alienação de Imóveis</b>													
Estudo de melhores práticas na Administração Pública para alienação de imóveis	X	X											
Elaboração de documentos preparatórios para execução das práticas mapeadas		X	X										

Análise jurídica sobre possibilidade de financiamento bancário nas condições de pagamento dos imóveis em licitação			X										
Execução de ações de alienação				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Dashboard de indicadores de desempenho									X	X	X	X	X

## INDICADORES:

Projeto	ID	Objetivo	Indicador	Fonte	Valor de Referência	Fórmula de cálculo	Polaridade	Periodicidade
FII	1	- Fomentar a participação dos <i>players</i> no certame - Favorecer a oferta de lances mais qualificados	Percentual de informações disponibilizadas no <i>Data Room</i>	Data Room	N/A	(Informações disponibilizadas no <i>Data Room</i> /Informações definidas pelo BDMG)*100	Quanto MAIOR melhor	Semanal
FII	2	Aumentar a concorrência e diminuir o fator de remuneração do administrador do FII	Quantidade de <i>players</i> cadastrados no Portal de Compras do Estado de MG	Portal de Compras MG	5 (Ref. FIDC)	Somatório de <i>players</i> cadastrados no Portal de Compras	Quanto MAIOR melhor	Semanal
FII	3	Sucesso na alienação dos imóveis aptos e disponíveis ao FII	Percentual de imóveis da Cohab Minas integralizados ao FII	Administrador do FII	1.055 (jul/2021)	(Número de imóveis integralizados no FII Cohab Minas/Total de imóveis aptos ao fundo)*100	Quanto MAIOR melhor	Mensal
FIDC	4	- Fomentar a participação dos <i>players</i> no certame - Favorecer a oferta de lances mais qualificados	Percentual de informações disponibilizadas no <i>Data Room</i>	Data Room	N/A	(Informações disponibilizadas no <i>Data Room</i> /Informações definidas pelo BDMG)*100	Quanto MAIOR melhor	Semanal
FIDC	5	Aumentar a concorrência e diminuir o fator de remuneração do administrador do FIDC	Quantidade de <i>players</i> cadastrados no Portal de Compras do Estado de MG	Portal de Compras MG	5 (Ref. SPDA)	Somatório de <i>players</i> cadastrados no Portal de Compras	Quanto MAIOR melhor	Semanal
FIDC	6	Obter a maior integralização possível dos créditos da Empresa 1 no FIDC	Percentual de créditos integralizados no FIDC	Administrador do FIDC	8.086 (jul/2021)	(Número de contratos integralizados no FIDC Cohab Minas/Total de contratos da Empresa 1 em cobrança)*100	Quanto MAIOR melhor	Mensal
FIDC	7	Atingir a autonomia do FIDC na gestão dos créditos da Empresa 1	% de arrecadação do FIDC	SGH	R\$ 742.344,16 (média jul/2020 - jun/2021)	(Valor mensal arrecadado pelo FIDC/Média de arrecadação mensal dos últimos doze meses pela Cohab	Quanto MAIOR melhor	Mensal
Esteira de Alienações	8	Rentabilizar a empresa de forma complementar a estratégia de estruturação de um FII	Percentual de imóveis alienados	Dashboard de indicadores de desempenho	279 (ref.nov/2021)	Número de imóveis alienados/Total de imóveis da Esteira de Alienações	Quanto MAIOR melhor	Mensal
Esteira de Alienações	9	Rentabilizar a companhia	Percentual de imóveis vendidos	Dashboard de indicadores de desempenho	3 (ref. Nov/2021)	Número de imóveis vendidos/Total de imóveis da Esteira de Alienações	Quanto MAIOR melhor	Mensal

## METAS:

ID	Projeto	Indicador	Período de avaliação	Data de avaliação	Meta	Realizado	Resultado
001	FII	Percentual de informações disponibilizadas no <i>Data Room</i>	2022	28/02/2022	100%	90%	Não avaliada
002	FII	Quantidade de <i>players</i> cadastrados no Portal de Compras do Estado de MG	2022	15/04/2022	8	0	Não avaliada
003	FII	Percentual de imóveis da Cohab Minas integralizados ao FII	2022	31/01/2023	100%	0%	Não avaliada
004	FIDC	Percentual de informações disponibilizadas no <i>Data Room</i>	2022	23/03/2022	100%	90%	Não avaliada
005	FIDC	Quantidade de <i>players</i> cadastrados no Portal de Compras do Estado de MG	2022	22/04/2022	8	5	Cumprida parcialmente
006	FIDC	Percentual de créditos integralizados no FIDC	2022	30/08/2022	100%	0%	Não cumprida

007	FIDC	% de arrecadação do FIDC	2022	10/10/2022	50%	0%	Não cumprida
008	Esteira de Alienações	Percentual de imóveis alienados	2019-2022	31/12/2022	100%	27%	Não avaliada
009	Esteira de Alienações	Percentual de imóveis vendidos	2019-2022	31/12/2022	100%	0%	Não avaliada

## RISCOS:

ID	Projeto	Tipo	Status do Risco	Probabilidade (%)	Impacto	Risco Identificado	Responsável	Ação	Monitoramento
001	FIDC	Ameaça	Aberto	0,9	Muito alto	Paralisação, por órgãos de controle, do processo de seleção do administrador	Gestor do Projeto	Assumir	0,72
002	FIDC	Ameaça	Aberto	0,3	Médio	Realização do certame com poucos concorrentes (menos de 3)	Gestor do Projeto	a) Manter uma agenda de comunicação sobre o processo de seleção para manter os players engajados; b) Intensificar o relacionamento com os players para garantir que eles façam seus respectivos cadastros no Portal de Compras.	0,06
003	FIDC	Ameaça	Aberto	0,5	Muito baixo	Indisponibilidade de informações fidedignas específicas dos créditos da Empresa 1	Diretor Administrativo	Realizar força-tarefa para localizar os 9% restantes	0,03
004	FIDC	Ameaça	Aberto	0,9	Muito alto	Interpretação, pelos órgãos de controle, de perda financeira da Cohab Minas causada por eventual deságio nos créditos	Diretor Presidente	Produção de documentos que embasem a defesa	0,72
005	FIDC	Ameaça	Aberto	0,3	Muito alto	Incapacidade de pagar a SPDA	Diretor Administrativo	Manter o valor do contrato provisionado	0,24
006	FII	Ameaça	Aberto	0,9	Muito baixo	Paralisação, por órgãos de controle, do processo de contratação do administrador	Gestor do Projeto	Assumir	0,05
007	FII	Ameaça	Aberto	0,3	Médio	Realização do certame com poucos concorrentes (menos de 3)	Gestor do Projeto	Manter uma agenda de comunicação sobre o processo de seleção para manter os players engajados;	0,06
008	FII	Ameaça	Aberto	0,5	Alto	Indisponibilidade de informações fidedignas dos imóveis da Cohab Minas	Gestor do Projeto	Realizar força-tarefa para localizar os 9% restantes	0,2
009	FII	Ameaça	Aberto	0,5	Alto	Incapacidade de realizar no mínimo três tentativas de alienação para todos os imóveis aptos ao FII	Gestor do Projeto	Manter o valor do contrato provisionado	0,1
010	Esteira de Alienação	Ameaça	Não Ocorreu	0,3	Médio	Impossibilidade de realização do certame em razão do laudos de avaliação vencidos	GG Patrimônio Imobiliário	Intensificar o relacionamento com a Gerência de Construção no intuito de garantir que os laudos de avaliação estejam atualizados no momento da publicação dos editais de licitação.	0,06
011	Esteira de Alienação	Ameaça	Não Ocorreu	0,3	Médio	Adiamento nas publicações de editais de licitações voltadas a alienação de imóveis, em razão de atrasos na aprovação dos pedidos no portal de compras	Diretor Administrativo	Acompanhamento diário dos pedidos realizados no portal de compras	0,06
012	Esteira de Alienação	Ameaça	Não Ocorreu	0,5	Alto	Realização do certame com poucos concorrentes (menos de 3)	Assessoria de Comunicação / Comissão Permanente de Licitações / GG - Patrimônio Imobiliário	a) Manter o site da COHAB Minas e o Vendas COHAB Minas ( <a href="https://www.vendascohab.mg.gov.br/">https://www.vendascohab.mg.gov.br/</a> ) atualizado no que se refere aos editais de licitação voltados a alienação de imóveis para manter os licitantes engajados; b) Intensificar o relacionamento e divulgação com os interessados/licitantes para garantir que eles façam seus respectivos cadastros no Portal de Compras.	0,12

## PLANO DE INVESTIMENTOS:

Tipo	Descrição	Quant.	Valor unit.	Total : R\$482.690,00
Serviços de terceiros	Estimativa de despesas com viagens e com documentos	1	R\$ 87.000,00	R\$ 87.000,00
Serviços de terceiros	Modelo de contratação remunerado por horas de consultoria segundo êxito no atingimento do objetivo do projeto (Marco de Implementação)	1	R\$ 199.950,00	R\$ 199.950,00
Outros	Taxa de registro de FIDC correspondendo à porcentagem sobre o valor da oferta. A alíquota sobre o valor da oferta é de 0,64%, limitado a R\$ 82.870,00 (Lei nº 7.940/1989; Lei nº 8.383/1991 - Tabela D)	1	R\$ 82.870,00	R\$ 82.870,00

Serviços de terceiros	Realização de eventos de capacitação e engajamento (Ex.: <i>Pilot Fishing, Roadshow</i> )	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Outros	Registro do FII na CVM	1	R\$ 82.870,00	R\$ 82.870,00
Insumos	Estimativa de despesas com viagens e com documentos para realização de Benchmark da Esteira de Alienações	1	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00
Outros	Pagamento de contas pendentes de água e energia, condomínio, IPTU, ITBI, taxas e emolumentos cartorários dos imóveis (obrigatório nos casos de adjudicação e conforme estratégia nas demais categorias).		Valor será definido após alienação do imóvel	Valor será definido após alienação do imóvel

## 7.2.2 DIRETRIZ 2 - Projeto Estratégico Empreendimentos

### JUSTIFICATIVAS (passado):

Segundo estudo da Fundação João Pinheiro, o déficit habitacional absoluto em Minas Gerais, no ano de 2019, foi de 496.484 unidades. Como esse déficit, em 2016, havia sido de 428.329 unidades, houve incremento de 15,9% em apenas três anos. Em termos relativos, o déficit passou de 6% para 6,6% no período, percentual menor que o do Brasil. Entretanto, em termos de taxa de variação, o resultado foi o pior entre os estados do sudeste.

Ao se avaliar a realidade da situação habitacional nos municípios mineiros, cabe destacar que, em grande medida, eles possuem dificuldades para viabilizar a construção de novas unidades habitacionais, além de nem sempre serem atrativos para o mercado imobiliário.

Durante os seus 56 anos de história, a Cohab Minas desenvolveu conjuntos habitacionais para a população de baixa renda em parceria com os municípios e também com o governo federal.

Contudo, desde 2019, a COHAB passou a fazer parte do Plano Mineiro de Desestatização do Estado de Minas Gerais e vem mudando a sua atuação. Nesse sentido, desde então, a Companhia está concluindo os compromissos que ela já havia previamente firmado com municípios mineiros e está iniciando um novo modelo de viabilização para aquisição de unidades habitacionais.

### OBJETIVO(S):

Viabilizar o desenvolvimento de novas unidades habitacionais em Minas Gerais.

### BENEFÍCIOS (futuro):

- Possibilitar que municípios mineiros viabilizem novas unidades habitacionais.

- Contribuir para redução do déficit habitacional em Minas Gerais.
- Fomento ao desenvolvimento da economia local.
- Encerramento de contratos reduzindo o investimento operacional da empresa.

### ESCOPO:

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
1 - Unidades habitacionais viabilizadas com terrenos da COHAB	1 e 2 - Contratos da Caixa de venda das unidades habitacionais assinados.	- Gerência de Construção - Diretoria Jurídica
2 - Unidades habitacionais viabilizadas com terrenos dos municípios.	3- Unidades Habitacionais entregues aos beneficiários finais	- CPL - Gerência Financeira
3 - Finalizar as Unidades habitacionais viabilizadas por meio do Programa Parceria (que já tenham licitação homologada e em análise da Caixa)	4- Modelagem da PPP Habitação aprovada pela Dex	- Gerência de Gestão - Patrimônio - Social - Unidade PPP
4- Modelagem da PPP Habitação.		

### LINHA DO TEMPO:

	2022												2023
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
<b>Projeto Piloto Araguari</b>	x	x	x	x	x	x	x						
<b>Projeto Piloto Santa Vitória</b>	x	x	x	x	x	x	x						
<b>UHs COHAB viabilizadas</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>UHs Municípios viabilizadas</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Caderno de serviços</b>	x	x	x	x									



## INDICADORES:

ID	Objetivo	Indicador	Fonte	Valor de Referência	Fórmula de cálculo	Polaridade	Periodicidade
001	Entrega das 24 casas no município de Nazareno	Índice de execução da obra de Nazareno (24 casas)	Gestor do contrato de Nazareno	N/A	I Nazareno = (quantidade de obra realizada/quantidade total de obra a ser realizada)	Quanto MAIOR melhor	Mensal
002	Entrega das 28 casas no município de São Vicente de Minas	Índice de execução da obra de São Vicente de Minas (28 casas)	Gestor do contrato de São Vicente de Minas	N/A	I SVM = (quantidade de obra realizada/quantidade total de obra a ser realizada)	Quanto MAIOR melhor	Mensal
003	Entrega dos 200 apartamentos no município de Nova Lima	Percentual de conclusão das unidades em Nova Lima	Gerência de Construção	N/A	I Nova Lima = (unidades concluídas/total de unidades habitacionais)	Quanto MAIOR melhor	Mensal

## METAS:

ID	Indicador	Período de avaliação	Data de avaliação	Meta	Realizado	Resultado	Observações
001	Índice de execução da obra de Nazareno (24 casas)	Anual	31/12/2022	Entregar 24 unidades habitacionais	0	Não avaliada	Empreendimentos de Nazareno
002	Índice de execução da obra de São Vicente de Minas (28 casas)	Anual	31/12/2022	Entregar 28 unidades habitacionais	0	Não avaliada	Empreendimento de São Vicente de Minas
003	Percentual de conclusão das unidades em Nova Lima	Anual	31/12/2022	Entregar 200 unidades habitacionais	0	Não avaliada	As unidades habitacionais serão viabilizadas com terrenos da COHAB Minas e dos municípios em parceria
004		Anual	31/12/2022	Retomar a análise de 15 empreendimentos do Programa Parcerias Caixa	0	Não avaliada	
005		Anual	31/12/2022	Contratar assessoria técnica para a PPP de habitação social	0	Não avaliada	

## RISCOS:

ID	Tipo	Status do Risco	Probabilidade (%)	Impacto	Risco Identificado	Responsável	Ação	Monitoramento
001	Ameaça	Ocorreu	0.5	Médio	A COHAB não ter permissão no ano eleitoral para firmar compromissos/contrato com os municípios.	DJ	Análise Jurídica sobre as possibilidades de firmar compromisso no período eleitoral. A DJ já se manifestou de maneira favorável.	0,1
002	Ameaça	Ocorreu	0.5	Alto	As construtoras paralisarem as obras.	N/A	(i) Permanente monitoramento do desempenho da construtora pela COHAB e pela Caixa. (ii) Instauração de processo administrativo, caso a construtora paralise a obra.	0,2
003	Ameaça	Não Ocorreu	0.5	Alto	A Caixa não permitir a utilização de terrenos doados durante o ano eleitoral devido às restrições estabelecidas nos seus normativos.	N/A	N/A	0,2
004	Ameaça	Ocorreu	0.3	Médio	Não aprovação de empreendimento pela Caixa.	N/A	Permanente monitoramento pela COHAB da emissão dos laudos de engenharia, risco e jurídico pela Caixa.	0,06

## PLANO DE INVESTIMENTOS:

Tipo	Descrição	Quant.	Valor unit.	Valor total
Softwares	Autocad - Licença anual	6	R\$ 7.500,00	R\$ 45.000,00

### 7.2.3 DIRETRIZ 3 - Projeto Estratégico Regularização

#### JUSTIFICATIVAS (passado):

Ao longo dos seus 56 anos a Cohab Minas construiu cerca de 130 mil Unidades Habitacionais, visando reduzir o déficit habitacional no Estado de Minas Gerais. Entretanto, parte desses empreendimentos foram viabilizados em terrenos não regularizados. Além disso, alguns empreendimentos não tiveram suas edificações averbadas. Essa situação se deu por diferentes motivos: prazos para a garantia de recursos, metas a serem cumpridas, demandas políticas, as exigências contidas nos Termos de Cooperação com os municípios não eram cumpridas. Ademais, se considerava que haveria tempo hábil para resolução antes do término do financiamento, o que não ocorreu por falta de priorização e/ou escassez de recurso.

Atualmente com pendência de regularização fundiária encontram-se 405 conjuntos, totalizando 16.443 unidades habitacionais, distribuídos em 280 municípios. Estes imóveis se encontram com diferentes formas de irregularidades, por exemplo irregularidade de propriedade da área de terreno em nome de terceiro, de ausência de aprovação e registro de loteamento, ausência de averbação da edificação de cada lote e ausência de titulação dos mutuários. Essa questão leva a diversas situações problemáticas para a COHAB, como dificuldade da entrega dos contratos, impossibilidade de emissão de escritura definitivas, quando da quitação do financiamento, impossibilidade de transferência dos financiamentos em algumas modalidades contratuais, dificuldade na cobrança de débitos e, por fim, a desqualificação significativa da carteira da COHAB.

Com advento da REURB, através da publicação da Lei nº 13.465/2017 e de seu Decreto Regulamentador nº 9.310/2018, a forma de regularização fundiária foi flexibilizada, abrangendo as unidades habitacionais construídas pela Cohab Minas. Essa condição surge como possibilidade de solucionar o problema.

Vale ainda destacar que os financiamentos habitacionais das unidades habitacionais comercializadas pela Cohab Minas foram realizados por meio de diferentes modalidades contratuais. Em um levantamento realizado em julho de 2021, verificou-se que existem cerca de 124.278 contratos de financiamento cadastrados no Sistema Gestor Hipotecário - SGH, ativos e inativos, nas seguintes modalidades: (I) contratos de promessa de compra e venda (99.109 contratos), (II) contratos de compra e venda com alienação fiduciária (18.501 contratos) e (III) contratos de compra e venda com garantia hipotecária (6.668 contratos). Quando da quitação de um financiamento habitacional, a Cohab Minas outorga seu respectivo documento final para o contratante.

O referido documento final de financiamento assume diferentes formas, variando de acordo com a modalidade contratual. As formas existentes do documento final de financiamento na Cohab Minas são: (I) Contrato Particular de Compra e Venda com Força de Escritura Pública, (II) Carta de Cancelamento da Propriedade Fiduciária e (III) Carta de Cancelamento da Hipoteca, respectivamente.

A COHAB acumulou um passivo para emissão de documentos finais de financiamentos, por diferentes motivos, como por exemplo: mudanças de legislação, falta de automação do processo, triagem falha (demora para chegar ao analista), falta de RH, dificuldade de padronização de rotina devido a diversidade de modalidades, demora/desinteresse do contratante em retornar a demanda da COHAB, canais de atendimento não eficientes (telefone é o principal canal), forma de arquivamento (dificuldade de localizar e acessar em menor tempo), excesso de preenchimento em vários sistemas (arquivos e programas - Sistema de Escrituras e SGH, fale conosco, COHAB atende, COHAB mais perto), realização dos mutirões, contratos irregulares, divergência entre projeto aprovado e dados cartoriais.

Atualmente, a COHAB tem um conjunto de 9,7 mil contratos pendentes de análise da outorga e cerca de 22 mil contratos que já foram analisados pela Gerência de Habitação e tiveram ofício, escritura ou a taxa de despesa enviadas ao contratante, porém não foram devolvidos à Cohab Minas para prosseguimento no processo de outorga definitiva.

#### OBJETIVOS:

- Entregar títulos de aquisição de imóveis para os contratantes de financiamentos habitacionais com a Cohab Minas, em 3 situações: (I) Contratos quitados passíveis de outorga de escrituras, (II) registros individualizados de imóveis regularizados por meio da REURB S, e, (III) registro de contratos de alienação fiduciária.

#### BENEFÍCIOS (futuro):

- Para os empreendimentos regularizados por meio da REURBS, os mutuários que já quitaram seus financiamentos terão as matrículas individualizadas emitidas em seus respectivos nomes. Os mutuários com obrigações pendentes também poderão vir a ter a propriedade registrada em seu nome, quando da possibilidade de realização de audiências conciliatórias para este fim.

- A COHAB estará apta a emitir escrituras aos mutuários que vierem a cumprir suas obrigações ou transferir financiamentos.
- Estímulo ao pagamento pelos mutuários do Conjunto Habitacional.
- Valorização da carteira de recebíveis.
- Para os contratos quitados que tiverem escritura emitida e também para empreendimentos regularizados, mesmo com obrigações pendentes, é possível comprovar a titulação do imóvel em nome do contratante, eximindo a responsabilidade da Companhia sobre tributos municipais.

### ESCOPO:

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Títulos de aquisição de imóveis entregues até dez/2022	Títulos emitidos pelos sistemas de escrituras e pelo cartório	Diretoria Técnica e Diretoria Jurídica
Títulos de aquisição de imóveis entregues até dez/2023	Títulos emitidos pelos sistemas de escrituras e pelo cartório	Diretoria Técnica e Diretoria Jurídica
Estudo de viabilidade de implantação de uma plataforma para acompanhamento do registro de escrituras (assinatura avançada)	Aprovação do estudo na DEX	Diretoria Técnica

### LINHA DO TEMPO:

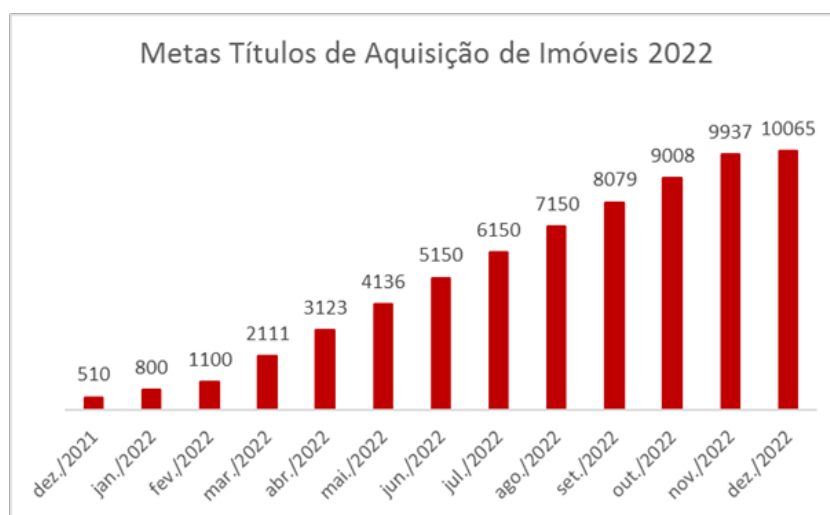
	2022												2023
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Títulos de aquisição de imóveis entregues até dez/2022												X	
Títulos de aquisição de imóveis entregues até dez/2023													X
Estudo de viabilidade de implantação de uma plataforma para acompanhamento do registro de escrituras (assinatura avançada)				X									

## INDICADORES:

ID	Objetivo	Indicador	Fonte	Valor de Referência	Fórmula de cálculo	Polaridade	Periodicidade
001	Entrega de títulos	Escrituras emitidas	Gerência de Habitação	6542	Nº de escrituras emitidas/VR	Quanto MAIOR melhor	Mensal
002	Entrega de títulos	Unidades habitacionais regularizadas	Assessoria Estratégica de Regularizações	3523	Nº de UHs regularizadas/VR	Quanto MAIOR melhor	Mensal

## METAS:

ID	Indicador	Período de avaliação	Data de avaliação	Meta	Realizado	Resultado	Observações
001	Escrituras emitidas	Mensal	Último dia do mês	100%	4,25%	Cumprida parcialmente	
002	Unidades habitacionais regularizadas	Mensal	Último dia do mês	100%	12,97%	Cumprida parcialmente	



## RISCOS:

ID	Tipo	Status do Risco	Probabilidade (%)	Impacto	Risco Identificado	Responsável	Ação	Monitoramento
001	Ameaça	Não Ocorreu	50%	Alto	Cobrança de impostos municipais	Assessoria Estratégica de Regularização	Não ocorreu	0,2
002	Ameaça	Ocorreu	70%	Alto	Morosidade do município para executar o trabalho de campo da REURB	Assessoria Estratégica de Regularização e Município	Disponibilização de equipe ao município	0,28
003	Ameaça	Ocorreu	70%	Alto	Morosidade na análise pelo Cartório de Registro de Imóveis - CRI devido a isenção de taxas	Assessoria Estratégica de Regularização e Município	Contato direto com os cartórios	0,28
004	Ameaça	Ocorreu	50%	Médio	Prefeitura não assumir a responsabilidade de realizar o georreferenciamento	Assessoria Estratégica de Regularização e Município	Cohab arcar com a execução do GEO dentro das possibilidades financeiras	0,1
005	Ameaça	Não Ocorreu	30%	Alto	Município ou Cartório de Registro de Imóveis não aceitar o projeto arquitetônico original	Assessoria Estratégica de Regularização e Município	Assinar Termo de cooperação com o município	0,12
006	Ameaça	Ocorreu	10%	Alto	Novos casos de empreendimentos irregulares, para além dos 405	Assessoria Estratégica de Regularização	Redistribuir o trabalho	0,04

007	Ameaça	Ocorreu	30%	Baixo	Falta de recurso financeiro para pagamento das despesas da Cohab em relação aos documentos finais (ônus hipotecário, registro)	Assessoria Estratégica de Regularização e Gerência de Finanças	Será atualizado oportunamente esses valores com a Gerência Financeira da Cohab Minas	0,03
008	Ameaça	Ocorreu	50%	Alto	Contratante não ter recurso financeiro para atender exigências para emissão de documento final	Assessoria Estratégica de Regularização	Verificar possibilidade de isenção da taxa para registro de imóveis de pessoas que se enquadram num perfil de hipossuficiência	0,2
009	Ameaça	Ocorreu	50%	Alto	Contratantes não comparecerem ou não enviar a documentação para elaboração da escritura	Assessoria Estratégica de Regularização, Assessoria Estratégica Jurídica e Gerência de Habitação	Serão convocados o dobro de contratantes para o cumprimento da meta e buscar alinhamento junto da Corregedoria de Justiça para aceite da ata como título final para fins de registro	0,2

## PLANO DE INVESTIMENTOS:

Tipo	Descrição	Quant.	Valor unit.	Total : R\$428.000,00
Serviços de terceiros	Estimativa de gasto com o Georreferenciamento da poligonal de 107 Conjuntos (média 4 mil por conjunto)	107	R\$ 4.000,00	R\$ 428.000,00
Outros	Diárias	Sob demanda		

### 7.2.4 DIRETRIZ 4 - Projeto Estratégico Socioambiental

#### JUSTIFICATIVAS (passado):

**Ocupação Carolina Maria de Jesus e Ocupação Vicentão** - Em 26 de junho de 2018 e 26 de dezembro de 2018 a Cohab Minas firmou os termos de convênio 002/2018 e 004/2018 por meio dos quais assumiu a execução das obrigações atribuídas ao Estado de Minas Gerais de atender às 290 famílias integrantes das Ocupações Carolina Maria de Jesus (200 famílias) e Vicentão (90 famílias), com o pagamento mensal de subsídio habitacional pelo período de 24 meses e ao fim, a doação de terrenos para serem utilizados para edificação de moradia definitiva.

**Assentamento do Glória** - Em 14 de dezembro de 2017 o Estado de Minas Gerais e a Cohab Minas, de forma solidária, firmaram Termo de Compromisso junto ao Ministério Público Federal - MPF, Ministério Público Estadual - MPE, Universidade Federal de Uberlândia - UFU, Município de Uberlândia, Associação dos Moradores do Bairro Elisson Prieto - AMBEP e a Defensoria Pública da União - DPU. O acordo definiu as diretrizes, competências e prazos para conclusão do processo de regularização fundiária do Assentamento do Glória. No termo de compromisso, coube ao Estado de Minas Gerais e solidariamente à Cohab Minas, a realização do (I) Trabalho Social para cadastramento dos moradores do local, (II) a demarcação urbanística da área, (III) a elaboração do projeto de Reurb, (IV) o registro da Certidão de Regularização Fundiária – CRF,



(V) a implantação da infraestrutura essencial, (VI) a instituição de um fundo para arrecadação de contribuições, e (VII) a cooperação para implantação de equipamentos públicos no local.

Por se tratar de conflitos já judicializados (Processos nº 5051312-20.2020.813.0024, nº 5145491-43.2020.813.0024, nº 5002964-68.2020.8.13.0024 e, nº 5026326-65.2021.8.13.0024), as tratativas para cumprimento das obrigações assumidas pela Cohab Minas necessitam de articulação junto às instâncias de conciliação promovidas pelo (I) Ministério Público Federal, (II) Ministério Público Estadual (III) Defensoria Pública, (IV) CEJUSC - Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania do Tribunal de Justiça de Minas Gerais e da (V) Mesa de Diálogo e Negociações do Estado de Minas Gerais, as quais sempre contaram com intensa atuação da Diretoria Jurídica, desta forma, no contexto de reformulação do organograma da companhia ficou definido que a continuidade das tratativas se dê pela Diretoria Jurídica da Companhia.

#### OBJETIVO(S):

Resolução dos compromissos assumidos pela Cohab Minas entre os anos de 2017 e 2018 envolvendo a temática das ocupações urbanas, a saber: (I) Ocupação Carolina Maria de Jesus, (II) Ocupação Vicentão e (III) Ocupação Glória em Uberlândia.

#### BENEFÍCIOS (futuro):

- Encerramento dos termos de convênio 002/2018 e 004/2018 e do Termo de Compromisso;
- Encerramento das atribuições da Cohab Minas na temática ocupações.

#### ESCOPO:

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Doação dos terrenos para até 223 famílias das Ocupações Carolina e Vicentão	Terrenos doados	Diretoria Administrativa/Gerência de Gestão/Patrimônio
Disponibilização de terrenos para até 67 famílias da Ocupação Carolina Maria de Jesus	Acordo homologado	Diretoria Administrativa/Gerência de Gestão/Patrimônio

Encerramento dos termos de convênio 002/2018 e 004/2018 Ocupações Carolina e <u>Vicentão</u> .	Termo de convênio encerrado	Movimentos sociais Defensoria Pública Ministério Público Cejusc-TJMG
Negociação para a transferência da Gestão do Fundo do Glória	Instrumento de transferência assinado	Diretoria Administrativa/Gerência de Finanças
Projeto de instauração da Reurb do Glória	Pasta com projeto entregue ao município	Diretoria Técnica/Assessoria Estratégica de Regularização
Encerramento das obrigações assumidas pela COHAB no Termo de Compromisso do Glória	Aditivo(s) ao Termo de Compromisso e encerramento dos instrumentos acessórios.	Ministério Público Federal Ministério Público Estadual AMBEP Município de Uberlândia Estado de Minas Gerais (SEDESE) Moradores do Assentamento do Glória

### LINHA DO TEMPO:

	2022												2023
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Doação dos terrenos às 223 famílias das Ocupações Carolina e Vicentão											X		
Disponibilização de terrenos às 67 famílias da Ocupação Carolina Maria de Jesus						X							
Encerramento do termo de convênio 002/2018 - Oc. Carolina Maria de Jesus												X	
Encerramento do termo de convênio 004/2018 - Oc. Vicentão								X					





## RISCOS:

ID	Tipo	Status do Risco	Probabilidade (%)	Impacto	Risco Identificado	Responsável	Ação	Monitoramento
001	Ameaça	Aberto	0,7	Alto	Prefeitura impor novas exigências para transferência das responsabilidades da Cohab	Equipe de projeto	Manutenção da proximidade política e técnica Condução do processo junto	0,28
002	Ameaça	Aberto	0,3	Alto	Não instaurar a Reurb no prazo planejado pela falta da infraestrutura básica	Equipe de projeto	Buscar recursos externos para o FETG Campanhas para aumentar a arrecadação	0,12
003	Oportunidade	Aberto	0,1	Alto	Um terceiro assumir as responsabilidades no lugar da Prefeitura	Equipe de projeto	Mapeamento de terceiros interessados e viáveis Condução do processo junto ao MP	0,04
004	Ameaça	Aberto	0,5	Muito baixo	Cohab continuar com os compromissos referentes ao Bairro Élisson Prieto, com possibilidade inclusive de contratação e condução das demais obras de infraestrutura	Equipe de projeto	Buscar recursos externos para o FETG Campanhas para aumentar a arrecadação	0,03
005	Ameaça	Aberto	0,1	Muito baixo	Impedimentos legais, em especial aqueles decorrentes do período eleitoral	Equipe de projeto	Aguardar o término do período eleitoral	0,01
006	Ameaça	Aberto	0,3	Muito alto	Indefinição da origem dos recursos para efetivação da transferência dos imóveis às Ocupações Carolinas Maria de Jesus e Vicentão e indenização da Cohab Minas	Presidência	Articulação institucional	0,24
007	Ameaça	Aberto	0,3	Muito baixo	Intransigência por parte dos representantes das famílias da Ocupação Carolina Maria de Jesus na aceitação do acordo firmado	Equipe de projeto	Articulação institucional	0,02
008	Ameaça	Aberto	0,9	Alto	Resistência política	Presidência	Articulação institucional	0,36
009	Ameaça	Aberto	0,1	Muito alto	Doação dos lotes não se efetivar	Equipe de projeto	Buscar novos terrenos para serem doados	0,08

## PLANO DE INVESTIMENTOS:

Tipo	Descrição	Quant.	Valor unit.	Total : R\$13.158.298,3400
Recursos humanos	Administrativo	24	R\$ 2.107,63	R\$ 50.583,12
Outros	Viagem a Uberlândia	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00
Outros	Custo dos terrenos doados às 223 famílias das Ocupações Carolina e Vicentão	1	R\$ 10.808.733,28	R\$ 10.808.733,28
Outros	Custo dos terrenos doados às 67 famílias das Ocupação Carolina	1	R\$ 2.292.981,94	R\$ 2.292.981,94

## 7.2.5 DIRETRIZ 5 - Projeto Estratégico Caravanas da Cidadania - Convênio TJMG/DPMG

### JUSTIFICATIVAS (passado):

A Cohab Minas estabeleceu parceria, por meio de convênios, com o Tribunal de Justiça de Minas Gerais-TJMG (2017) e com a Defensoria Pública de Minas Gerais-DPMG (2019) para a realização de audiências pré-processuais com o objetivo de solucionar passivos e evitar ajuizamento de ações por parte dos moradores das unidades habitacionais. Desde o início da parceria com o TJMG

já foram realizadas 23 etapas em 12 municípios totalizando mais de 5,8 mil convocações, 5,4 mil audiências com êxito total superior a 85%. O projeto foi interrompido em função da estratégia de combate a pandemia do Covid-19 que teve como principal medida o distanciamento social.

Com o retorno gradual das atividades presenciais do TJMG e com as diretrizes da nova Diretoria da Cohab Minas, o projeto será retomado em escala para fazer frente às mais de 30 mil escrituras passíveis de emissão pela companhia. Boa parte da dificuldade que a Cohab Minas enfrenta na emissão desses títulos encontra solução na atuação local e na inserção do poder judiciário como facilitador das negociações e como promotor de medidas que viabilizem a emissão dos títulos de propriedade.

Neste sentido, a Diretoria Jurídica como área meio, essencial por constituir uma das variáveis da tomada de decisões, principalmente no meio público, instrumentalizada por meio dos convênios firmados com o TJMG e a DPMG, conduzirá a Caravana da Cidadania - Convênio TJMG/DPMG para viabilizar a emissão de títulos de transmissão de propriedade.

#### OBJETIVO(S):

Viabilizar a emissão do maior número possível de títulos de aquisição de imóveis para os moradores dos conjuntos habitacionais construídos pela Cohab Minas, por meio da formalização de acordo com os contratantes e a partir de soluções construídas em conciliação.

#### BENEFÍCIOS (futuro):

- Ampliar a possibilidade de emissão de títulos de aquisição de imóveis pela Cohab Minas;
- Possibilitar a redução do número de imóveis de propriedade da Cohab Minas; e,
- Redução do número de possíveis execuções fiscais.

#### ESCOPO:

Planejamento e execução de conciliação com vistas a estabelecer acordos que viabilizem a emissão de títulos de transmissão de aquisição de imóveis, com participação do TJMG e cooperação da DPMG.

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Convocação para audiência pré-processual	Carta de Convocação entregue no endereço do imóvel	TJMG
Audiência pré-processual realizada	Ata de audiência carregada no SGH	TI/Elógica - TJMG, DPMG
Acordo firmado	Acordo homologado carregado no SGH	TI/Elógica - TJMG

## LINHA DO TEMPO:

	2022												TOTAL
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Convocações	94	68	353	1.428	2.218	2.016	2.117	2.218	2.117	1.915	1.915	1.109	17.567
Audiências	67	54	282	1.142	1.774	1.613	1.693	1.774	1.693	1.532	1.532	887	14.045
Acordos	58	49	226	914	1.419	1.290	1.355	1.419	1.355	1.226	1.226	710	11.246

## INDICADORES:

ID	Objetivo	Indicador	Fonte	Valor de Referência	Fórmula de cálculo	Polaridade	Periodicidade
001	Acompanhar o cumprimento das metas	Convocações	Dashboard	99%	=convocações realizadas / convocações programadas	Quanto MAIOR melhor	Semanal
002	Verificar a capacidade de convencimento da convocação; e Acompanhar o cumprimento das metas	Audiências Realizadas	Dashboard	80% das Convocações	=audiências realizadas / convocações realizadas	Quanto MAIOR melhor	Semanal
003	Garantir a viabilidade de emissão do documento finalístico pela área fim	Acordos Homologados	Dashboard	80 das Audiências%	=acordos / audiências realizadas	Quanto MAIOR melhor	Semanal
004	Acompanhamento do potencial de arrecadação do projeto	R\$ em Taxas emitidas	Dashboard	50% dos Acordos Homologados	= taxas emitidas / acordos homologados	Quanto MAIOR melhor	Semanal

## METAS:

ID	Indicador	Período de avaliação	Data de avaliação	Meta	Realizado	Resultado	Observações
001	Convocações	Anual	30/12/2022 e 30/12/2023	31.620		Não avaliada	Para 2022: 17.567 convocações Total até 2023: 31.620
002	Audiências Realizadas	Anual	30/12/2022 e 30/12/2023	25296		Não avaliada	Para 2022: 14.045 audiências Total até 2023: 25.296 audiências
003	Acordos Homologados	Anual	30/12/2022 e 30/12/2023	20237		Não avaliada	Para 2022: 11.246 acordos Total até 2023: 20.237 acordos
004	R\$ em Taxas emitidas	Anual	30/12/2022 e 30/12/2023	R\$ 809.472,00		Não avaliada	Para 2022: R\$449.840,00 Total até 2023: R\$809.472,00



## RISCOS:

ID	Tipo	Status do Risco	Probabilidade (%)	Impacto	Risco Identificado	Responsável	Ação	Monitoramento
001	Ameaça	Não Ocorreu	0.5	Muito alto	Instabilidade do acesso à internet	COHAB Minas	Contratação de planos de internet	0,4
002	Ameaça	Ocorreu	0.5	Muito alto	Sobrecarga da plataforma de audiências virtuais	TJMG	Dimensionamento da capacidade e investimento em tecnologia	0,4
003	Ameaça	Não Ocorreu	0.3	Médio	Incapacidade de inserção dos casos no PJe	TJMG / COHAB Minas	Mapeamento e Redesenho de fluxo de trabalho	0,06
004	Ameaça	Ocorreu	0.7	Muito alto	Incapacidade de absorção da demanda pela TJMG	TJMG	Realização de acordos sem a participação da TJMG	0,56
005	Ameaça	Não Ocorreu	0.3	Médio	Incapacidade de absorção da demanda pela DPMG	DPMG	Realização de audiências sem a participação da DPMG	0,06
006	Ameaça	Ocorreu	0.5	Muito alto	Indisponibilidade de conciliadores pelo TJMG	TJMG	Contratação de conciliadores exclusivos para o projeto ou realização de acordos extrajudiciais com posterior homologação.	0,4
007	Ameaça	Ocorreu	0.5	Alto	Rotatividade de conciliadores	TJMG	Contratação de conciliadores exclusivos para o projeto ou realização de acordos extrajudiciais com posterior homologação.	0,2
008	Ameaça	Ocorreu	0.7	Alto	Rotatividade da equipe da COHAB Minas	COHAB Minas	Criação de plano de treinamento, definição de capacidades e competências para seleção de candidatos, criação de POP (convocação, audiência)	0,28
009	Ameaça	Ocorreu	0.9	Muito alto	Não ter a equipe demandada	COHAB Minas		0,72
010	Ameaça	Não Ocorreu	0.5	Muito alto	Carência de capacidade laborativa específica dos membros da equipe	COHAB Minas	Substituição	0,4
011	Ameaça	Ocorreu	0.3	Baixo	Ausência de documentos dos contratos selecionados	COHAB Minas	Realização de acordo condicionado	0,03
012	Oportunidade	Ocorreu	0.9	Muito alto	Homologação de acordo extrajudicial	TJMG	Averiguação da postura do magistrado em relação às homologações extrajudiciais	0,72
013	Oportunidade	Não Ocorreu	0.1	Médio	Dispensa de Homologação pelo Magistrado	DPMG	Monitoramento da viabilidade desta oportunidade junto à DPMG	0,02
014	Ameaça	Ocorreu	0.5	Muito alto	Agravamento da Pandemia	DPMG / TJMG / COHAB Minas	Desenho de processo para Homologação de acordos extrajudiciais	0,4

## PLANO DE INVESTIMENTOS:

Tipo	Descrição	Quant.	Valor unit.	Total : R\$1.140.594,3900
Equipamentos	Notebooks Preposto	18	R\$ 2.500,00	R\$ 45.000,00
Equipamentos	Headphones Preposto	22	R\$ 25,00	R\$ 550,00
Equipamentos	Notebooks Campo (TI, Adv. e Coord.)	13	R\$ 2.500,00	R\$ 32.500,00
Equipamentos	Escâner	7	R\$ 3.400,00	R\$ 23.800,00
Equipamentos	Caixas de Som Campo	27	R\$ 100,00	R\$ 2.700,00
Equipamentos	Microfones Campo	27	R\$ 30,00	R\$ 810,00
Equipamentos	Roteadores Campo	5	R\$ 200,00	R\$ 1.000,00
Serviços de terceiros	Preposto	16	R\$ 2.107,63	R\$ 33.722,08
Serviços de terceiros	Coordenadores de Campo	5	R\$ 2.841,11	R\$ 14.205,55
Serviços de terceiros	Profissional TI	4	R\$ 2.841,11	R\$ 11.364,44
Serviços de terceiros	Advogados	4	R\$ 2.841,11	R\$ 11.364,44
Serviços de terceiros	Entregadores das convocações	4	R\$ 2.107,63	R\$ 8.430,52
Softwares	Planos de Internet	24	R\$ 100,00	R\$ 2.400,00
Softwares	Robô de mensagem - SMS e whatsapp;	1	R\$ 120,00	R\$ 120,00

Outros	Carros sedan alugado (mês)	3	R\$ 2.450,00	R\$ 7.350,00
Equipamentos	Tablet Campo (Audiência, Convocacao)	32	R\$ 800,00	R\$ 25.600,00
Equipamentos	Suporte para Tablet	24	R\$ 60,00	R\$ 1.440,00
Equipamentos	Extensão Elétrica 5m	3	R\$ 45,00	R\$ 135,00
Equipamentos	Extensão Elétrica 3m	6	R\$ 25,00	R\$ 150,00
Equipamentos	Filtro de linha	6	R\$ 28,00	R\$ 168,00
Equipamentos	Desktop	4	R\$ 1.800,00	R\$ 7.200,00
Equipamentos	WebCam	4	R\$ 360,00	R\$ 1.440,00
Equipamentos	Impressora	3	R\$ 1.700,00	R\$ 5.100,00

## 7.2.6 DIRETRIZ 6 – Projeto Estratégico FCVS

### JUSTIFICATIVAS (passado):

A Cohab Minas é detentora de direitos junto ao Fundo de Compensação de Variações Salariais - FCVS que tem a finalidade de liquidar o saldo devedor de contratos do Sistema Financeiro de Habitação - SFH assinados até 31/12/2000. Para que estes direitos sejam reconhecidos como crédito é preciso que se atenda a requisitos dinâmicos da Caixa Econômica Federal-CEF, ente da administração pública federal que tem a atribuição legal de gerir esse fundo.

O direito da Cohab Minas perante ao FCVS depende de procedimento interno junto a CAIXA e auditorias por ela contratada, somente após isso o crédito é tido como líquido e certo, ficando a exigibilidade condicionada à cronologia de pagamentos da CAIXA e disponibilidade financeira da União..

Paralelo a isso, a Cohab Minas é devedora de valores tomados de empréstimo junto ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço-FGTS para a edificação de conjuntos habitacionais. O saldo a receber do FCVS foi indicado como forma prioritária de pagamento da dívida junto ao FGTS.

Entretanto, no ano de 2017 a CAIXA/FGTS impôs a modificação da forma de pagamento mediante reparcelamento com base em nova regulamentação por ela unilateralmente emitida. O reparcelamento exigia a interrupção da carência que é vinculada aos direitos creditórios da Cohab Minas junto ao FCVS e o imediato início de pagamentos mensais vinculados a taxas e condições tidas pelos técnicos da Companhia como desfavoráveis.

Ante a ameaça de execução, a Cohab Minas ajuizou perante a Justiça Federal ação judicial com pedido de tutela antecipada. A referida ação foi distribuída sob o n.º 1019071-92.2017.4.01.3400 e tramita com o pedido liminar vigente, o qual suspendeu a exigibilidade da cobrança pelo FGTS. São réus na referida ação a União, a CAIXA/FGTS e a CAIXA/FCVS. Pede-se ao Judiciário que seja

reconhecido e declarado o direito de compensação do débito FGTS com o crédito FCVS e que seja a CAIXA/FCVS obrigada a tramitar os procedimentos em tempo razoável e condizente com o pagamento do FGTS.

Em razão desta ação judicial que envolve matéria de alta complexidade, altíssimos valores e risco de impacto direto nas contas da Companhia e do Estado de Minas Gerais na condição de “contragarantidor” é que o Projeto encontra-se alocado na Diretoria Jurídica.

Nesse sentido é estratégico que ocorra a identificação e contratação de prestador de serviços e/ou escritório de advocacia com expertise e experiência no tema.

#### OBJETIVO(S):

Atuar de maneira estratégica visando viabilizar a compensação da dívida do FGTS com o crédito ou alienação dos títulos do FCVS.

#### BENEFÍCIO(S):

- Desonerar a Companhia do acompanhamento da ação judicial movida contra a União, FGTS e FCVS;
- Aumentar a eficiência nos reconhecimentos de créditos junto à CAIXA/FCVS;
- Identificar e propor à Cohab Minas estratégias e meios para realizar a compensação de débitos com créditos;
- Apurar o crédito perante o FCVS e o débito perante o FGTS;
- Reduzir os passivos da Companhia através de valores apurados com FCVS.

#### ESCOPO:

Contratar prestador de serviços e/ou escritório de advocacia para, no mínimo: (I) assumir a condução do processo judicial nº 1019071-92.2017.4.01.3400, (II) identificar e propor estratégias e meios para realizar a compensação do débito FGTS com o crédito FCVS e a (III) contratação de empresa de auditoria para auditar todo o procedimento de reconhecimento de crédito e os contratos/ créditos negados total ou parcialmente, bem como atuar como auxiliar técnico no processo judicial.

ENTREGA	CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	ÁREAS ENVOLVIDAS
Objeto da contratação definido	Aprovação pela DEX	Equipe do Projeto, Diretor Jurídico, Consultoria Jurídica e Diretoria Executiva.
Termo de Referência elaborado	Aprovação pelo DJ e encaminhamento do processo à CPL	Equipe do Projeto, Diretor Jurídico e CPL
Prestador de Serviço Contratado	Contrato assinado	CPL, Diretor Jurídico e Presidente
Substabelecimento de poderes para representação no processo judicial	Substabelecimento juntado ao processo	Contencioso da COHAB Minas e Diretor Jurídico
Plano de ação da atuação do prestador de serviços definido	Plano de ação aprovado na DEX	Prestador de Serviços, Equipe do Projeto, Diretor Jurídico e Diretoria Executiva
Contratação da Auditoria pelos prestador de serviços	Contrato apresentado à COHAB	Prestador de Serviços e Equipe do Projeto
Resultado da Auditoria entregue	Relatório final de auditoria entregue	Prestador de Serviços
Relatório de Auditoria validado pela DA e DT	Aceite do Relatório final de auditoria	Prestador de Serviços, Diretoria Técnica, Diretoria Administrativa
Entrega do Relatório de Auditoria à DEX	Aprovação da entrega pela DEX	Prestador de Serviços e Diretoria Executiva

### LINHA DO TEMPO:

	2022												2023
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Objeto da contratação definido		X	X										
Termo de Referência elaborado			X	X									
Prestador de Serviço Contratado					X	X							
Substabelecimento de poderes para representação no processo judicial						X							

Plano de ação da atuação do prestador de serviços definido						X	X						
Contratação da Auditoria pelos prestador de serviços							X	X	X	X	X		
Relatório de Auditoria validado pela DA e DT											X	X	
Entrega do Relatório de Auditoria à DEX												X	

### INDICADORES:

ID	Objetivo	Indicador	Fonte	Valor de Referência	Fórmula de cálculo	Polaridade	Periodicidade
001	Orçamentos de prestadores de serviços aptos a execução do escopo do Plano de Projeto	Número de orçamentos recebidos	Email	3	Somatório de orçamentos recebidos	Quanto MAIOR melhor	Única

### METAS:

ID	Indicador	Periodo de avaliação	Data de avaliação	Meta	Realizado	Resultado	Observações
001	Orçamentos recebidos	3º Trimestre 2022	30/08/2022	3		Não avaliada	

### RISCOS:

ID	Tipo	Status do Risco	Probabilidade (%)	Impacto	Risco Identificado	Responsável	Ação	Monitoramento
001	Ameaça	Aberto	0,3	Muito alto	Reforma da decisão liminar que suspende a exigibilidade dos débitos com o FGTS	Contratado	Manter acompanhamento regular com condutas ativas junto ao Tribunal de Justiça, interpor recursos e comunicar a Secretaria da Fazenda e Advocacia Geral do Estado	0,24
002	Ameaça	Aberto	0,5	Muito alto	Provimento judicial desfavorável	Contratado	Manter acompanhamento regular com condutas ativas junto ao Tribunal de Justiça, interpor recursos e comunicar a Secretaria da Fazenda e Advocacia Geral do Estado	0,4
003	Ameaça	Aberto	0,5	Alto	Não identificação de empresas capazes de atender ao escopo	Cohab Minas	Realizar busca ativa no mercado para identificar empresas que atenda ao escopo ou adequar o escopo para associar com as empresas existente no mercado	0,2
004	Ameaça	Aberto	0,7	Médio	Licitação deserta ou frustrada	Cohab Minas	Buscar empresas com expertise na área e que tenha atuado em demandas semelhantes no mercado e as estimular a participar do processo licitatório	0,14
005	Ameaça	Aberto	0,3	Baixo	Ausência de parâmetros que possibilitariam mensurar o nível de eficácia da execução dos trabalhos do prestador de serviço contratado	Cohab Minas	Absorver	0,03

006	Ameaça	Aberto	0,3	Baixo	Ausência de parâmetros que possibilitariam a identificação da capacidade técnica da auditoria subcontratada	Cohab Minas	Buscar referências dentro de outras COHABs, empresas ou entes que realizaram o mesmo tipo de trabalho ou demandas relacionadas que possa oferecer.	0,03
007	Ameaça	Aberto	0,3	Alto	Ausência de insumos e informações suficientes para a execução dos trabalhos pela empresa de auditoria subcontratada	Cohab Minas	Realizar consulta previa com a empresa de auditoria para ter uma referencia ou uma lista de documentos padroes a serem apresentados conforme a necessidade e/ou executar força tarefa para atender às necessidades da auditoria	0,12
008	Ameaça	Aberto	0,5	Baixo	Falta de pessoal com capacidade técnica para avaliar e dar o aceite nas entregas da auditoria	Cohab Minas	Fornecer treinamento para os contratados e estipular perfil para contratar pessoal com características condizente ao cargo	0,05
009	Ameaça	Aberto	0,1	Alto	Órgão de controle questionar o processo de contratação	Cohab Minas	Garantir ampla divulgação e transparência durante todo o processo de contratação e seguir fielmente o manual de contratação da Companhia	0,04
010	Ameaça	Aberto	0,3	Muito alto	Custo da operação não ser condizente com o benefício projetado na atual gestão	Cohab Minas	Busca empresa que se enguadre no custo benefício que a Cohab Minas necessita ou ajustar o escopo	0,24

## PLANO DE INVESTIMENTOS:

Tipo	Descrição	Quant.	Valor unit.	Total : R\$46.000,00
Recursos humanos	Atendentes	20	R\$ 2.300,00	R\$ 46.000,00
Serviços de terceiros	Contratação de Empresa para atender o escopo	1		

## 8. PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

### 8.1. Previsão de resultados considerando o cenário atual da companhia

O cenário para a Companhia projetado com base em nosso histórico de resultados operacionais, nas despesas estimadas a preços de mercado, as receitas previstas considerando a base de contratos em andamento, necessários para atender os investimentos, deve seguir o comportamento a seguir:

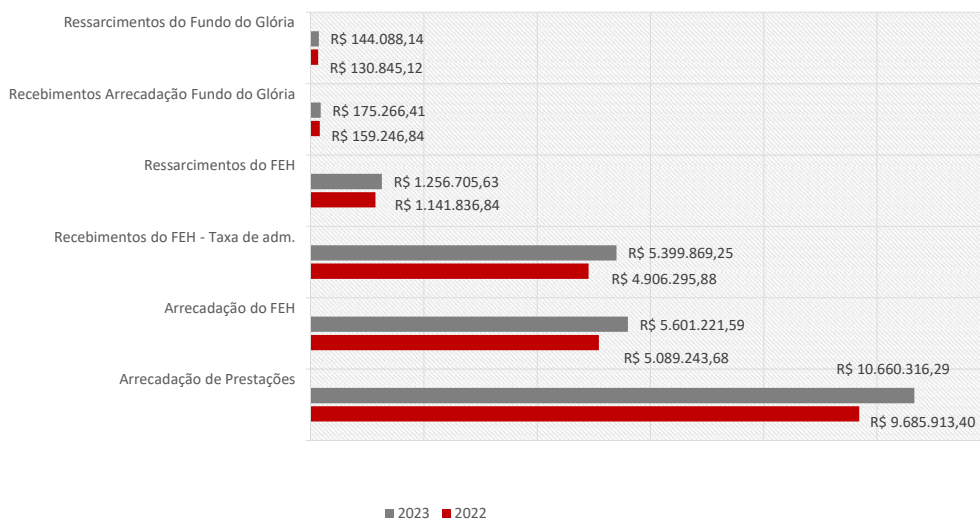
PREVISÃO - FLUXO DE CAIXA 2022-2023		
RESUMO DAS RECEITAS	2022	2023
Arrecadação de Prestações (Cohab Minas)	5.089.243,68	5.601.221,59
Recebimentos do FEH - Seguro Habitacional	4.906.295,88	5.399.869,25
Recebimentos do FEH - Taxa de Administração (TAC)	9.685.913,40	10.660.316,29
Ressarcimentos do FEH - ITBI e Despesas Cartorárias	159.246,24	175.266,41
Recebimento Arrecadação FETG - Fundo do Triângulo do Glória	1.141.836,84	1.256.705,63
Recebimento TAC/FETG - Fundo do Triângulo do Glória	130.845,12	144.008,14
<b>(A) TOTAL GERAL - RECEITAS</b>	<b>21.113.381,16</b>	<b>23.237.387,30</b>
RESUMO DAS DESPESAS	2022	2023
Despesas com Pessoal	14.447.155,30	15.900.539,12
Despesa com Encargos	10.568.609,56	11.631.811,68
Despesa com Benefícios	4.004.811,48	4.407.695,51



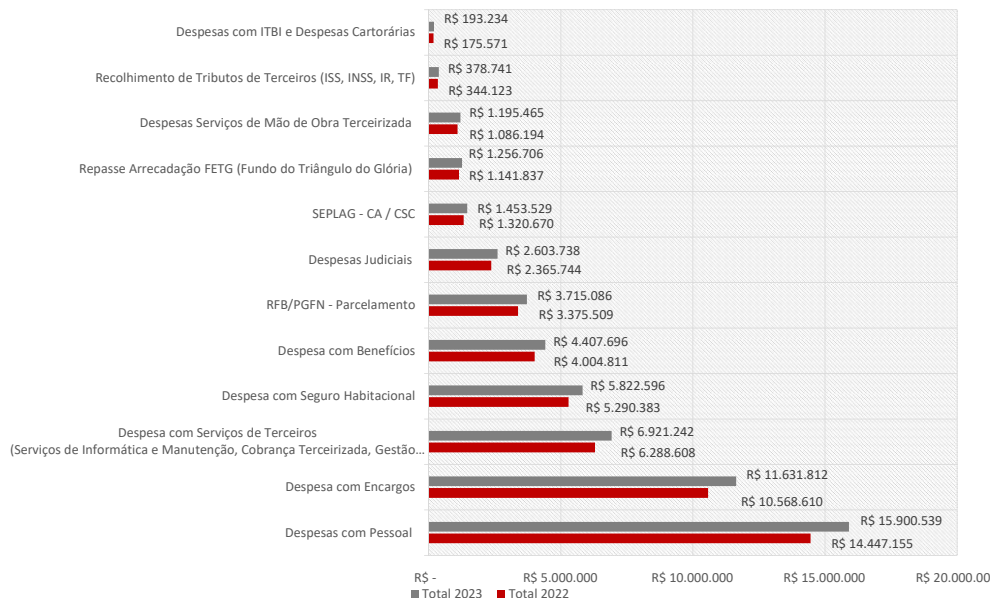
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>29.020.576,34</b>	<b>31.940.046,32</b>
Despesa com Seguro Habitacional	5.290.383,36	5.822.595,93
Despesa com Serviços de Terceiros (Serviços de Informática e Manutenção, Cobrança Terceirizada, Gestão Documental, Locação de Imóvel, Locação de Veículo, Publicações, Reprografia, Postagem, entre outros)	6.288.608,17	6.921.242,15
Despesas Serviços de Mão de Obra Terceirizada	1.086.193,68	1.195.464,76
Repasse Arrecadação FETG (Fundo do Triângulo do Glória)	1.141.836,84	1.256.705,63
Despesas com ITBI e Despesas Cartorárias	175.571,40	193.233,88
Recolhimento de Tributos de Terceiros (ISS, INSS, IR, TF)	344.122,72	378.741,47
Despesas Judiciais	2.365.743,97	2.603.737,81
RFB/PGFN - Parcelamento	3.375.509,40	3.715.085,65
SEPLAG - CA / CSC	1.320.669,84	1.453.529,23
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>21.388.639,38</b>	<b>23.540.336,50</b>
<b>(B) TOTAL GERAL DESPESAS</b>	<b>50.409.215,72</b>	<b>55.480.382,82</b>
<b>(C) = (A) + (B) TOTAL GERAL</b>	<b>29.295.834,56</b>	<b>32.242.995,52</b>

\*Correção pelo IPCA (IBGE) acumulado de 12 meses (DEZ/2021).

### Composição de Receitas



### Composição de Despesas





## 8.2. Possibilidade de utilização de recursos oriundos da alienação da “Fazenda Marzagão”

Está em andamento o processo de desapropriação e alienação do terreno “Fazenda Marzagão”, conforme aprovado junto a Secretaria de Estado de Fazenda/MG, incrementará a receita da Companhia no ano de 2022. Essa receita será utilizada na amortização de débitos em atraso da Cohab Minas, conforme tabela abaixo:

RECEITA - DESAPROPRIAÇÃO MARZAGÃO - EXERCÍCIO DE 2022	VALOR AVALIAÇÃO
ÁREA I	3.333.730,51
ÁREA II	16.159.145,36
ÁREA III	37.907.423,38
ÁREA IV	1.577.585,23
<b>(A) TOTAL</b>	<b>58.977.884,48</b>

PASSIVO	VALOR	PREVISÃO DE QUITAÇÃO
RFB/PGFN (Valor original sujeito a correções)	10.481.973,67	10.481.973,67
Dívida repasse FEH (Liquidação antecipada, Liquidação por sinistro de seguro, Consignado Lares Geraes Segurança Pública)	11.114.701,24	5.000.000,00
Despesa com Seguradora	4.169.285,68	4.169.285,68
Despesa com Serviços de Terceiros (Serviços de Informática e Manutenção, Cobrança Terceirizada, Gestão Documental, Locação de Imóvel, Locação de Veículo, Publicações, Reprografia, Postagem, entre outros)	964.499,89	964.499,89
Despesas com Pessoal (RPPS Servidores Cedidos Seplag)	767.222,75	767.222,75
Despesa com Ônus Hipotecário	679.384,11	679.384,11
Repasse Ministério das Cidades (Programa Minha Casa Minha Vida)	665.000,00	665.000,00
Despesas Serviços de Mão de Obra Terceirizada	292.212,96	292.212,96
SEPLAG - CA / CSC	18.463.075,48	-
<b>(B) TOTAL DESPESAS</b>	<b>47.597.355,78</b>	<b>23.019.579,06</b>

<b>(C) DÉFICIT PROJETADO 2022</b>	<b>29.295.834,56</b>
-----------------------------------	----------------------

<b>(D) = (B) + (C) TOTAL GERAL DESPESAS</b>	<b>52.315.413,62</b>
---	----------------------

<b>(E) = (A) + (D) SALDO PROJETADO</b>	<b>6.662.470,86</b>
--	---------------------

\*Previsão de quitação conforme entendimentos com a Secretaria de Estado da Fazenda (SEF).

## 8.3. Expectativa de aumento de receitas no biênio: estruturas financeiras de mercado de capitais

A Cohab Minas possui uma expectativa de aumento receita com recursos financeiros advindos dos fundos de investimento (FII e FIDC) em estruturação, a fim de otimizar a monetização seus ativos imobiliários e a gestão dos recebíveis

provenientes dos contratos de financiamento. Tais operações poderão agregar eficiência às operações, podendo aumentar o desempenho financeiro da Companhia, conforme tabela abaixo:

EXPECTATIVA DE RECEITAS POR AÇÕES (2022-2023)			
FUNDO DE INVESTIMENTO EM DIREITOS CREDITÓRIOS (FIDC COHAB)*	2022	2023	Total Geral
Receitas	4.212.272,65	9.800.384,06	14.012.656,71
Despesas	1.751.459,65	2.708.706,01	4.460.165,66
<b>(A) TOTAL</b>	<b>2.460.813,00</b>	<b>7.091.678,05</b>	<b>9.552.491,05</b>
<b>FUNDO DE INVESTIMENTO EM DIREITOS CREDITÓRIOS (FIDC FEH)<sup>1</sup> *</b>			
Receitas	19.218.523,00	46.838.660,23	66.057.183,24
Despesas	7.986.656,02	11.367.803,98	19.354.460,00
<b>(B) TOTAL</b>	<b>11.231.866,98</b>	<b>35.470.856,26</b>	<b>46.702.723,24</b>
<b>FUNDO DE INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO (FII - COHAB) *</b>			
Receitas	6.336.250,00	27.724.083,00	52.593.083,33
Despesas	3.467.500,00	7.720.751,00	29.721.001,33
<b>(C) TOTAL</b>	<b>2.868.750,00</b>	<b>20.003.332,00</b>	<b>22.872.082,00</b>
<b>ALIENAÇÃO DE IMÓVEIS<sup>2</sup></b>			
Alienação de Imóveis (Apartamentos)	479.521,23	959.042,47	1.438.563,70
Alienação de Imóveis (Terrenos)	-	-	-
<b>(D) TOTAL</b>	<b>479.521,23</b>	<b>959.042,47</b>	<b>1.438.563,70</b>
<b>PROGRAMAS - CAIXA<sup>3</sup></b>			
São João Batista do Glória	-	7.925,34	7.925,34
Santo Antônio do Amparo(1)	-	7.977,25	7.977,25
Santo Antônio do Amparo(2)	-	4.491,74	4.491,74
Soledade de Minas	-	11.040,55	11.040,55
Jacutinga	-	28.505,21	28.505,21
Pratápolis	-	12.658,43	12.658,43
Nova Era(2)	-	10.800,23	10.800,23
Nova Era(3)	-	10.759,04	10.759,04
Cristais	-	11.266,98	11.266,98
Ibituruna	-	11.692,03	11.692,03
Itaúna	-	31.438,20	31.438,20
João Monlevade(2)	-	10.033,70	10.033,70
Bom Sucesso	-	24.893,33	24.893,33
Itambacuri	-	23.606,33	23.606,33
Campo Belo(1)	-	14.824,65	14.824,65
<b>(E) TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>221.913,03</b>	<b>221.913,03</b>
<b>CARAVANAS DA CIDADANIA</b>			
Caravanas da Cidadania	498.750,00	498.750,00	997.500,00
<b>(F) TOTAL</b>	<b>498.750,00</b>	<b>498.750,00</b>	<b>997.500,00</b>
<b>RECEITAS FINANCEIRAS<sup>4</sup></b>			
Aplicações Financeiras (Fazenda Marzagão)	564.749,08	-	564.749,08
<b>(G) TOTAL</b>	<b>564.749,08</b>	<b>-</b>	<b>564.749,08</b>
<b>(H) = (A)+(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G) TOTAL GERAL</b>	<b>18.104.450,29</b>	<b>64.245.571,81</b>	<b>82.350.022,10</b>

\* Projeção conforme consultoria da SPDA e BDMG.

<sup>1</sup>A operacionalização do FIDC FEH depende de aprovação legislativa.

<sup>2</sup> Alienação de 49 apartamentos no valor total de R\$ 8.588.440,00 (Imóveis não destinados ao FII).

<sup>3</sup>Programas CAIXA - Execução conforme entendimentos com a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (SEDESE).

<sup>4</sup>Aplicação no Fundo Centauro (CAIXA) com a taxa de administração de 0,17 % a.a.



## 8.4. Garantia da dívida FGTS frente à Caixa

Os valores referentes à dívida junto à Caixa Econômica Federal - CAIXA/ Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS são oriundos de contratos de empréstimos firmados para viabilizar a construção de unidades habitacionais pela Cohab Minas. Parte dessa dívida será quitada através de recursos do Fundo de Compensação de Variações Salariais - FCVS. Atualmente, essa dívida está suspensa devido a uma ação judicial ajuizada pela Companhia frente a CAIXA.

RESUMO GARANTIA DA DÍVIDA FRENTE A CAIXA	
<b>FCVS (CRÉDITO) X FGTS (DÉBITO)*</b>	<b>Total Geral</b>
Fundo de Compensação de Variações Salariais - FCVS (Expectativa de Crédito Junto a CAIXA)	1.053.917.329,10
Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS (Projeção da Dívida frente a CAIXA)	1.087.152.698,68
<b>TOTAL</b>	<b>33.235.369,58</b>

\* Dados oficiais da CAIXA que podem ser alterados por decisão judicial, tendo em vista a ação judicial proposta pela Cohab Minas.

EXPECTATIVA DE RECEBIVEIS - FCVS	
2022	2023
0,00	0,00

\* Nos exercícios de 2022 e 2023 não há previsão de créditos oriundos da CAIXA/FCVS, bem como de amortização da dívida frente a CAIXA/FGTS.

## 8.5. Resultado projetado

RESULTADO PROJETADO DOS EXERCÍCIOS (2022-2023)			
(A) PREVISÃO - FLUXO DE CAIXA 2022-2023	2022	2023	Total Geral
Receitas	21.113.381,16	23.237.387,30	44.350.768,46
Despesas	50.409.215,72	55.480.382,82	105.889.598,54
<b>TOTAL</b>	<b>29.295.834,56</b>	<b>32.242.995,52</b>	<b>61.538.830,08</b>
<b>(B) RECEITA - DESAPROPRIAÇÃO MARZAGÃO - EXERCÍCIO DE 2022</b>			
Receita	58.977.884,48	-	58.977.884,48
<b>TOTAL</b>	<b>58.977.884,48</b>	<b>-</b>	<b>58.977.884,48</b>
<b>(C) PASSIVO - EXERCÍCIOS ANTERIORES</b>			
Resto a pagar exercícios anteriores	23.019.579,06	24.577.776,72	47.597.355,78
<b>TOTAL</b>	<b>23.019.579,06</b>	<b>24.577.776,72</b>	<b>47.597.355,78</b>
<b>(D) EXPECTATIVA DE RECEITAS POR AÇÕES (2022-2023)</b>			
Receitas (Ações: FII, FIDC, Alienações, Programas CAIXA, Caravanas da Cidadania e Aplicações Financeiras)	17.829.260,15	64.245.571,81	82.074.831,95
<b>TOTAL</b>	<b>18.104.450,29</b>	<b>64.245.571,81</b>	<b>82.350.022,10</b>
<b>(E) DESCONTOS</b>			
Descontos das Receitas (Considerando a implementação dos Fundos)	7.266.958,00	19.436.673,54	26.703.631,54
<b>TOTAL</b>	<b>7.266.958,00</b>	<b>19.436.673,54</b>	<b>26.703.631,54</b>
<b>(F) = (A)+(B)+(C)+(D)+(E) RESULTADO PROJETADO</b>	<b>17.499.963,15</b>	<b>12.011.873,97</b>	<b>5.488.089,19</b>

## 9. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O ciclo de Avaliação de Desempenho será realizado anualmente, no ritmo mais conveniente ao empregado e seu gestor, respeitando o prazo limite de 20 de junho para sua finalização. É iniciada pela resposta aos questionários de avaliação, seguida de uma rodada de feedbacks e, finalizada, pelo acompanhamento do Plano Individual de Desenvolvimento.

## 10. DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS/OPORTUNIDADES E GESTÃO DE RISCOS

As práticas de governança corporativa da Cohab Minas possuem foco na transparência, na atitude respeitosa no relacionamento com todos os seus públicos de interesse, no tratamento equitativo e na prestação de contas clara e objetiva de sua atuação, em alinhamento com seus Códigos de Conduta Ética e de Conduta e Integridade.

A Cohab Minas no intuito de incentivar um ambiente de integridade criou o Código de Conduta e Integridade, a fim de promover entre seus públicos uma rede de confiança e de credibilidade baseada em comportamentos éticos individuais, coletivos e institucionais.

O Código de Conduta e Integridade foi elaborado em consonância com o disposto na Lei de Acesso às Informações, 12.527/2011, e Decreto Estadual nº 45.969/2012 que regulamenta o acesso à informação no âmbito do Estado, na Lei Federal Anticorrupção, nº 12.846/2013, e Decreto Estadual nº 46.782/2013 que dispõe sobre Processo Administrativo de Responsabilização, no Decreto Estadual 48.021/2020 que dispõe sobre a vedação de nepotismo no âmbito da Administração Pública direta e indireta do Poder Executivo, e na Lei do Estatuto Jurídico das Empresas Estatais, nº 13.303/2016, e Decreto Estadual nº 47.105/2016, que dispõe sobre as regras de governança da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, de que trata o §1º do art.1º, da Lei Federal nº 13.303/2016. Sendo parte integrante do Programa de Integridade da Cohab Minas, o presente código incentiva o respeito às leis, às normas e aos regulamentos internos, repudiando toda e qualquer forma de conduta irregular, ilícita ou antiética, tais como conflitos de interesses, atos de corrupção e fraudes, entre outros.

Ainda, é importante frisar que a Comissão da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) da Cohab Minas, instituída pela Portaria da Presidência Nº 2693, de 16 de outubro de 2020, teve como objetivo o estudo e o desenvolvimento

de metodologia para aplicação da lei no âmbito da companhia, propondo à Diretoria Executiva ações com o propósito de proteger a privacidade dos dados tratados no âmbito da Cohab Minas. Por meio de seus membros, vem realizando reuniões técnicas regularmente, para a elaboração de propostas de Programa de Implantação da LGPD, bem como, do Plano de Ação para o desenvolvimento da Política de Proteção de Dados Pessoais na Cohab Minas. Neste sentido, a comissão já desenvolveu uma cartilha, que foi devidamente aprovada pela Diretoria Executiva da Companhia, que apresenta aos seus colaboradores, fornecedores e prestadores de serviços, pontos de atenção e aspectos da Lei. A comissão realizou, ainda, durante uma semana, treinamentos com todo corpo funcional da empresa para esclarecer dúvidas e apontar as principais diretrizes da LGPD.

Ainda em 2021, o Conselho de Administração da Cohab Minas aprovou a Política de Gestão de Risco. Essa política possui como princípios:

- A gestão de riscos deve estar alinhada e coerente com o plano estratégico da Cohab Minas.
- A gestão de riscos insere-se no compromisso da companhia de atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios estabelecidos nas jurisdições pertinentes.
- Os riscos devem ser considerados na tomada de decisões e a sua gestão deve ser realizada de maneira integrada, permitindo que a organização aumente sua confiança em alcançar os resultados desejados.
- As respostas aos riscos identificados devem considerar os possíveis impactos à Companhia e devem ser orientadas para a preservação ou agregação de valor à instituição e, em última análise, ao interesse coletivo, com melhorias na qualidade dos serviços ofertados pelo governo e a eficácia de suas políticas públicas.

A Gestão de Riscos da Cohab Minas tem o objetivo principal de promover apoio à tomada de decisões. Outras expectativas relevantes, são:

- Aumentar a eficiência da gestão para o alcance dos objetivos.
- Melhorar a comunicação organizacional e acompanhamento dos trabalhos.
- Criar a mentalidade e a cultura de riscos.
- Aperfeiçoar os mecanismos de controle interno.
- Proteger o ambiente interno, o patrimônio e as informações.
- Favorecer a transparência e prestação de contas à sociedade.

Cabe ressaltar que a Gestão de riscos da Cohab Minas não tem a pretensão de identificar e tratar todo e qualquer risco que possa existir na companhia, o que seria extremamente custoso, senão impossível. Ao invés disso, presta-se a fornecer um arcabouço de conhecimentos e procedimentos que possa contribuir para melhor administração das incertezas significativas que permeiam a instituição.

## 11. CONCLUSÃO

A revisão da estratégia de longo prazo, bem como a elaboração do Plano de Negócios 2023 trará à empresa, dentre outras vantagens, as seguintes:

- Definição de rumos e metas para o exercício, gerando estabilidade e continuidade institucional.
- Aproveitamento de oportunidades e minimização de riscos.
- Alinhamento entre nível estratégico, tático e operacional.
- Definição de critérios para a alocação de recursos e distribuição da força tarefa.
- Continuidade dos projetos estratégicos.
- Alinhamento da estrutura orgânica com os processos de trabalho.
- Revisão dos instrumentos normativos de suporte às operações.
- Emprego de melhores práticas de mercado em seus processos de negócio.
- Cumprimento das recomendações requeridas pelos órgãos de controle e determinações legais.

## 12. ANEXOS

### 12.1. Avaliação de Desempenho

# Mapa de Competências Cohab Minas



## Mapa de Competências Cohab Minas

Periodicidade semestral

	1			2			3
	RESPOSTAS AOS QUESTIONÁRIOS			FEEDBACKS			ACOMPANHAMENTO
NÍVEL MÉDIO, TÉCNICO E SUPERIOR (não gestores)	Autoavaliação	Avaliação do Gestor		Reuniões de Feedback (convocadas pelo gestor/diretor)		Avaliação da Qualidade do Feedback	Acompanhamento do PID (gestor e subordinado) ...
GERENTES E COORDENADORES	Autoavaliação	Avaliação do Diretor			Registrar que reunião ocorreu e o PID (quando houver)	Avaliação da Qualidade do Feedback	
DIRETORES	Autoavaliação				Registrar que a reunião ocorreu e cadastrar PID (quando houver)		

Avaliação do empregado  
 Avaliação do gestor  
 Avaliação do diretor

As etapas podem ser realizadas no ritmo que for mais conveniente ao empregado e seu gestor, devendo ser finalizadas até 20 de junho.

## Perguntas e Respostas

### 1) Todos os empregados serão avaliados?

Serão avaliados todos os empregados da Companhia que estejam há pelo menos **quatro meses** desempenhando sua função.

### 2) As avaliações serão anônimas?

As avaliações de competências, os questionários de feedback ao gestor e as avaliações de qualidade do feedback são identificadas, sendo que estas últimas ficarão disponíveis apenas para o setor de Recursos Humanos.

## Perguntas e Respostas

### 3) Como será a elaboração do Plano Individual de Desenvolvimento?

O Plano Individual de Desenvolvimento – PID só é obrigatório para empregados com nota inferior a 70, mas é estimulado e aberto a todos. Sua elaboração deve ocorrer durante ou logo após a reunião de feedback. As ações serão pactuadas entre gestor e empregado e registradas para acompanhamento. Os prazos para conclusão não podem exceder o próximo ciclo de avaliações.

### 4) Consigo alterar minha avaliação após finalizada?

Uma vez finalizadas, as avaliações não podem ser alteradas. Caso durante a reunião de feedback haja alguma mudança de percepção, isso poderá ser registrado pelo gestor no campo de comentários ou, no caso do empregado, na avaliação da qualidade de feedback. Contudo, a nota já registrada não poderá ser alterada.



# Formulário de Avaliação de Desempenho

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COHAB-MG										
Nome do Avaliado:					Função:					
Unidade:			Matrícula:		Data da Avaliação:					
Nome do Avaliador:					Função:					
Abaixo estão relacionadas as competências requeridas pela COHAB para o Grupo Profissional Gerente e Assessores de Diretoria. Marque com "X" o número correspondente ao conceito que mais identifica o profissional avaliado, em cada competência.										
CONCEITOS										
A - SÓTIMA O ESPERADO	B - AINDA AO ESPERADO		C - AINDA PARCIALMENTE AO ESPERADO			D - NAO AINDA AO ESPERADO				
COMPETÊNCIA										
1- Busca Permanente de Conhecimento										
Avalia o interesse em desenvolver-se pessoal e profissionalmente. Investe de forma sistemática, buscando meios adequados para adquirir novas habilidades e competências relacionadas com o seu campo de atuação e com a empresa.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2- Orientação para Cliente										
Avalia a capacidade de agir deliberadamente na direção de estabelecer parcerias com os clientes, identificando, entendendo e antecipando quando possível, as suas necessidades. Procura estabelecer confiança e fidelidade com os clientes internos e externos.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3- Postura ética										
Avalia a conduta do profissional, orientada por princípios e regras morais na que, do respeito ao bem pessoal e ao bem público, inclui o cumprimento das regras internas e respeito à legislação, garantindo condutas de acordo com os valores e demais políticas da companhia.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4- Comunicação										
Avalia a habilidade para expressar ideias com lógica e objetividade tanto de forma oral como escrita. Procura-se em utilizar o entendimento dos managers e a habilidade de escutar ideias e ouvir também a capacidade de escutar ideias e aceitar ideias e argumentos diferenciados, cultivando e mantendo a harmonia e a cooperação em todas as áreas da empresa.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

5- Orientação para resultados										
Avalia a capacidade para atingir os melhores resultados, apresentando comprometimento com a realização do trabalho, com a equipe, prazo e foco na missão da empresa. Inclui a tomada de decisões com análise de prioridades demonstrando busca contínua de qualidade de processos e resultados, bem como sustentabilidade da companhia, seu perfil de vida e orientação social e negócios.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6- Adaptabilidade de Mudança / Flexibilidade										
Avalia a capacidade de responder a situações de qualquer natureza, que envolvam diferentes perspectivas e pontos de vista, demonstrando flexibilidade e abertura para entender e assimilar as mudanças em sua área de atuação. Capacidade de aderir-se a mudanças e aceitar mudanças e métodos que a situação demandar.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
7- Competência Técnica										
Avalia o domínio e atualização das técnicas e procedimentos necessários à execução de suas atividades aplicando-as, de forma adequada às demandas da função, das Políticas e Normas da Empresa. Procura-se em aplicar, desenvolver e aprimorar novas formas de atuação que gerem soluções inovadoras e agreguem valor ao trabalho e contribuam para o alcance dos objetivos.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
8- Planejamento e Organização										
Avalia a capacidade de planejar suas atividades, atingindo resultados por meio do estabelecimento de prioridades, metas tangíveis e mensuráveis. Organiza suas ações de acordo com o planejamento, destacando e corrigindo os desvios na execução do mesmo.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
9- Tomada de decisão										
Avalia a capacidade para selecionar alternativas de forma sistemática e parciais, obtendo e implementando soluções adequadas diante de problemas identificados, considerando limites e erros. Inclui a capacidade de agir de forma proativa, antecipando oportunidades e dificuldades futuras.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
10- Liderança										
Capacidade de influenciar e catalisar os esforços grupais a fim de atingir os objetivos organizacionais, estabelecendo um clima motivador. Muito relevante a comunicação entre áreas, e paradas pelas pessoas como destaque nessa habilidade, como também por cultivar boas relações de trabalho.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

# COMPANHIA DE HABITAÇÃO DE MINAS GERAIS



COHAB MINAS



MINAS  
GERAIS

GOVERNO DIFERENTE.  
ESTADO EFICIENTE.

Cidade Administrativa Presidente Tancredo Neves  
Rodovia João Paulo II, 4.001 – Serra Verde, Belo Horizonte – MG  
Edifício Gerais 14º andar. CEP:31630-901