



ESTRATÉGIA CORPORATIVA 2023-2027

Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais

Estratégia Corporativa Cohab Minas 2023 - 2027

Este documento contém a Estratégia Corporativa de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para os próximos 5 anos e, Proposta de avaliação de desempenho. Pode conter ainda 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:

- ESTRATÉGIAS DE LONGO PRAZO 2019 A 2023 e PLANO DE NEGÓCIOS 2022 - Cohab Minas
- PLANO DE NEGÓCIOS COHAB 2023

Sumário

1. OBJETIVO	3
2. A COHAB MINAS	3
3. ESTRATÉGIA CORPORATIVA	5
4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	7
5. ANÁLISE DE RISCO E OPORTUNIDADES	9
6. DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS/OPORTUNIDADES E GESTÃO DE RISCOS	13
7. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	15
8. CONCLUSÃO	18

1. OBJETIVO

O documento Estratégia Corporativa Cohab Minas 2023 - 2027 tem como objetivo apresentar as diretrizes que balizam a atuação da Cohab Minas, bem como a análise de riscos e oportunidades para o período de 2023-2027.

Em cumprimento à Lei nº 13.303/16 e ao Decreto Estadual nº 47.154/17, cabe à Diretoria Executiva apresentar a Estratégia Corporativa Cohab Minas 2023 - 2027 ao Conselho de Administração. Ao Conselho compete a aprovação do referido documento.

2. A COHAB MINAS

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

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.

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.

Com intuito de preparar a Companhia para os próximos 05 anos, foi elaborado planejamento estratégico contemplando o período de 2019 a 2022 que, em 2022, foi avaliado e remodelado para o período de 2023 a 2027.

3. ESTRATÉGIA CORPORATIVA

A gestão da Cohab Minas segue as diretrizes expressas em seus fundamentos estratégicos: visão, missão, valores e pilares, listados a seguir.

VISÃO

Ser uma empresa eficiente e eficaz, com máxima redução de 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.

Nesse sentido, os objetivos estratégicos da Companhia para o período de 2023 a 2027 foram revisitados em dezembro de 2022 de forma a melhorar continuamente seu desempenho. **São estratégias corporativas da Cohab Minas.**

- Atuar na melhoria das práticas de Gestão de Pessoas buscando melhor satisfação e desempenho dos funcionários.
- 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.
- 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 e Carolina Maria de Jesus.

- 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 em Direitos Creditórios é a solução de gestão dos créditos dos contratos de financiamento habitacionais.
- Contribuir, na condição de parceira executora da política habitacional conduzida pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social - SEDESE, visando sua modernização e aprimoramento no Estado de Minas Gerais, inclusive com o desenvolvimento de projetos inovadores.
- Atuar na melhoria da relação institucional da Companhia com os demais órgãos da administração pública direta e indireta, buscando ampliação da conexão entre os serviços prestados pela Cohab Minas e as políticas públicas existentes.

4. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

As diretrizes estratégicas definidas pela Diretoria Executiva foram materializadas em projetos estratégicos que contemplam ações a serem realizadas no decorrer de 2023 a 2027. 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.

A composição da carteira de projetos ficou assim definida:

Projeto Estratégico Financeiro

- Esteira de alienação de imóveis (Remodelagem); e,
- FIDC e FII - Criação e estruturação dos Fundos de Investimentos.

Projeto Estratégico Empreendimentos

- Programa Parcerias/Caixa - Conclusão das unidades habitacionais viabilizadas por meio do Programa Parcerias (municípios de Nazareno, São Vicente de Minas, Pains e Claraval);
- Assessoria Técnica aos municípios - Unidades habitacionais viabilizadas com terrenos de municípios.

Projeto Estratégico Regularização

- Cohab Regulariza - Entrega de Títulos de Aquisição de Imóveis por meio de REURB e emissão de escrituras.

Projeto Estratégico Jurídico

- Ocupações Urbanas; e,
- Meu Lar - Modelagens Jurídicas e Parcerias CEJUSC e DPMG;

O detalhamento dos projetos estratégicos está contido no documento: Plano de Negócios - 2023.

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 consequente maior efetividade dos resultados mediante emprego racional de recursos orçamentários, financeiros e humanos.

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

Modelo de Governança COHAB Minas



5. ANÁLISE DE RISCO E OPORTUNIDADES

A gestão 2021/2022 realizou uma análise SWOT da Companhia e dos seus principais fatores de riscos, visando avaliar os cenários afetos à empresa propiciando à Diretoria Executiva fazer escolhas com mais chances de acerto.

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 que 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 permitirem 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.

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.

6. 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. 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.

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.

7. 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.

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)	
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

COHAB-MG
COMPANHIA DE HABITAÇÃO DE INTERMUNICIPAIS DE MINAS GERAIS

Nome do Avaliado: _____ Função: _____

Unidade: _____ Mensalidade: _____ Data de Avaliação: _____

Nome do Avaliador: _____ Mensalidade: _____ Função: _____

Abaixo estão relacionadas as competências requeridas pela COHAB para o Grupo Profissional Gerentes e Assessores de Diretoria. Marque com "x" o número correspondente ao conceito que mais identifica o profissional avaliado, em cada competência.

CONCEITOS																														
A - SUFICIENTE AO ESPERADO	B - ABAIXO AO ESPERADO		C - ABAIXO PARCIALMENTE AO ESPERADO			D - NAO ABAIXO AO ESPERADO			A																					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																					
1- Busca Permanente de Conhecimento																														
Avalia o interesse em desenvolver-se pessoal e profissionalmente, através de forma sistemática, buscando novas adequações para adquirir novos conhecimentos relacionados com o cargo de atuação e com a empresa.																														
<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>Não demonstra interesse ativo disposição para inovar no seu auto-desenvolvimento. Apresenta-se acomodado no estado com os conhecimentos adquiridos.</td> <td colspan="4">Planejamento revisa interesses e disposição para buscar o aprimoramento nos conhecimentos relativos à sua função, bem como para o auto-desenvolvimento.</td> <td colspan="4">É interessado e voltado para o auto-desenvolvimento. Demonstra disposição para aprender continuamente, buscando apoio e meios para alcançar novos conhecimentos no seu campo de atuação.</td> <td>Realiza estudos para o auto-desenvolvimento. Está constantemente buscando novos conhecimentos no seu campo de atuação pessoal e profissional. Demonstra disposição para inovar, mas tem limitações e muita dependência para as alternativas que lhe possibilita manter-se em atualização contínua.</td> </tr> </table>											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não demonstra interesse ativo disposição para inovar no seu auto-desenvolvimento. Apresenta-se acomodado no estado com os conhecimentos adquiridos.	Planejamento revisa interesses e disposição para buscar o aprimoramento nos conhecimentos relativos à sua função, bem como para o auto-desenvolvimento.				É interessado e voltado para o auto-desenvolvimento. Demonstra disposição para aprender continuamente, buscando apoio e meios para alcançar novos conhecimentos no seu campo de atuação.				Realiza estudos para o auto-desenvolvimento. Está constantemente buscando novos conhecimentos no seu campo de atuação pessoal e profissional. Demonstra disposição para inovar, mas tem limitações e muita dependência para as alternativas que lhe possibilita manter-se em atualização contínua.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																					
Não demonstra interesse ativo disposição para inovar no seu auto-desenvolvimento. Apresenta-se acomodado no estado com os conhecimentos adquiridos.	Planejamento revisa interesses e disposição para buscar o aprimoramento nos conhecimentos relativos à sua função, bem como para o auto-desenvolvimento.				É interessado e voltado para o auto-desenvolvimento. Demonstra disposição para aprender continuamente, buscando apoio e meios para alcançar novos conhecimentos no seu campo de atuação.				Realiza estudos para o auto-desenvolvimento. Está constantemente buscando novos conhecimentos no seu campo de atuação pessoal e profissional. Demonstra disposição para inovar, mas tem limitações e muita dependência para as alternativas que lhe possibilita manter-se em atualização contínua.																					
2- Orientação para Cliente																														
Avalia o comprometimento e a agilidade na identificação e atendimento às demandas do cliente, demonstrando interesse e atenção.																														
<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>Não demonstra sensibilidade para o atendimento ao cliente. Procura de orientações constantes quanto ao tratamento aos clientes internos e externos.</td> <td colspan="4">Prestar atendimento para o cliente. Procura aprimorar sua habilidade no trato com os clientes, bem como a prontidão para identificar e atender às demandas do cliente.</td> <td colspan="4">Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes. Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes. Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes, com o intuito de estabelecer uma boa relação de parceria.</td> <td>Realiza estudos para o cliente, mas com caráter apenas teórico e não aplicável às necessidades. Não possui um processo em andamento ou planejado para atender ao cliente, sendo assim, não sendo capaz de atender ao cliente.</td> </tr> </table>											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Não demonstra sensibilidade para o atendimento ao cliente. Procura de orientações constantes quanto ao tratamento aos clientes internos e externos.	Prestar atendimento para o cliente. Procura aprimorar sua habilidade no trato com os clientes, bem como a prontidão para identificar e atender às demandas do cliente.				Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes. Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes. Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes, com o intuito de estabelecer uma boa relação de parceria.				Realiza estudos para o cliente, mas com caráter apenas teórico e não aplicável às necessidades. Não possui um processo em andamento ou planejado para atender ao cliente, sendo assim, não sendo capaz de atender ao cliente.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																					
Não demonstra sensibilidade para o atendimento ao cliente. Procura de orientações constantes quanto ao tratamento aos clientes internos e externos.	Prestar atendimento para o cliente. Procura aprimorar sua habilidade no trato com os clientes, bem como a prontidão para identificar e atender às demandas do cliente.				Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes. Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes. Demonstra boa habilidade para lidar com os clientes, com o intuito de estabelecer uma boa relação de parceria.				Realiza estudos para o cliente, mas com caráter apenas teórico e não aplicável às necessidades. Não possui um processo em andamento ou planejado para atender ao cliente, sendo assim, não sendo capaz de atender ao cliente.																					
3- Postura ética																														
Avalia a conduta do profissional, orientada por princípios e regras morais e que dá respaldo em todo momento às atividades internas e externas, agindo com honestidade e integridade em todas as situações.																														
<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>Demonstra postar suas ações nos seus valores pessoais, deixando a desejar no cumprimento de alguns processos internos no que diz respeito à legislação, permitindo condutas de acordo com os valores e demais políticas da companhia.</td> <td colspan="4">Estruturadamente apresenta alguma distorção com os princípios e regras éticas em processos internos estabelecidos pela companhia.</td> <td colspan="4">Revela postura ética coerente com os valores, princípios e regras morais estabelecidos, bem como no cumprimento dos processos internos e legislação.</td> <td>Podem ser considerados em conflito em relação à postura ética. Sua conduta é coerente com os princípios, valores, políticas e regras estabelecidas, além de agir constantemente dentro dos princípios para os demais.</td> </tr> </table>											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Demonstra postar suas ações nos seus valores pessoais, deixando a desejar no cumprimento de alguns processos internos no que diz respeito à legislação, permitindo condutas de acordo com os valores e demais políticas da companhia.	Estruturadamente apresenta alguma distorção com os princípios e regras éticas em processos internos estabelecidos pela companhia.				Revela postura ética coerente com os valores, princípios e regras morais estabelecidos, bem como no cumprimento dos processos internos e legislação.				Podem ser considerados em conflito em relação à postura ética. Sua conduta é coerente com os princípios, valores, políticas e regras estabelecidas, além de agir constantemente dentro dos princípios para os demais.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																					
Demonstra postar suas ações nos seus valores pessoais, deixando a desejar no cumprimento de alguns processos internos no que diz respeito à legislação, permitindo condutas de acordo com os valores e demais políticas da companhia.	Estruturadamente apresenta alguma distorção com os princípios e regras éticas em processos internos estabelecidos pela companhia.				Revela postura ética coerente com os valores, princípios e regras morais estabelecidos, bem como no cumprimento dos processos internos e legislação.				Podem ser considerados em conflito em relação à postura ética. Sua conduta é coerente com os princípios, valores, políticas e regras estabelecidas, além de agir constantemente dentro dos princípios para os demais.																					
4- Comunicação																														
Avalia a habilidade para expressar ideias com clareza e objetividade tanto de forma oral quanto escrita. Promove o entendimento das mensagens transmitidas e recebe com facilidade as ideias e sugestões de outros colaboradores, buscando o melhor desempenho da empresa.																														
<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>Tem dificuldade no processo comunicacional. Demonstra expressar suas ideias de forma inadequada e com dificuldade em escutar e aceitar ideias e argumentos dos demais. Apresenta dificuldade em manter boas relações com as demais áreas e unidades de empresa.</td> <td colspan="4">Apresenta dificuldades para comunicar-se adequadamente, embora tenha em alguns momentos apresentações que melhoram sua imagem de líder, ouvindo e aceitando. Ainda carece do aprimoramento e orientação para melhorar sua performance em comunicação.</td> <td colspan="4">Revela boa habilidade de comunicação. Tem sensibilidade para escutar, ouvir mensagens de forma assertiva, sabe escutar e praticar com a comunicação entre as demais áreas de empresa.</td> <td>Excelente comunicador, tem boa habilidade verbal e escrita e é capaz de comunicar-se com clareza e objetividade em todas as situações. Muito assertivo e comunicador em todas as situações, com destaque para sua habilidade, como também por outras áreas relacionadas.</td> </tr> </table>											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tem dificuldade no processo comunicacional. Demonstra expressar suas ideias de forma inadequada e com dificuldade em escutar e aceitar ideias e argumentos dos demais. Apresenta dificuldade em manter boas relações com as demais áreas e unidades de empresa.	Apresenta dificuldades para comunicar-se adequadamente, embora tenha em alguns momentos apresentações que melhoram sua imagem de líder, ouvindo e aceitando. Ainda carece do aprimoramento e orientação para melhorar sua performance em comunicação.				Revela boa habilidade de comunicação. Tem sensibilidade para escutar, ouvir mensagens de forma assertiva, sabe escutar e praticar com a comunicação entre as demais áreas de empresa.				Excelente comunicador, tem boa habilidade verbal e escrita e é capaz de comunicar-se com clareza e objetividade em todas as situações. Muito assertivo e comunicador em todas as situações, com destaque para sua habilidade, como também por outras áreas relacionadas.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																					
Tem dificuldade no processo comunicacional. Demonstra expressar suas ideias de forma inadequada e com dificuldade em escutar e aceitar ideias e argumentos dos demais. Apresenta dificuldade em manter boas relações com as demais áreas e unidades de empresa.	Apresenta dificuldades para comunicar-se adequadamente, embora tenha em alguns momentos apresentações que melhoram sua imagem de líder, ouvindo e aceitando. Ainda carece do aprimoramento e orientação para melhorar sua performance em comunicação.				Revela boa habilidade de comunicação. Tem sensibilidade para escutar, ouvir mensagens de forma assertiva, sabe escutar e praticar com a comunicação entre as demais áreas de empresa.				Excelente comunicador, tem boa habilidade verbal e escrita e é capaz de comunicar-se com clareza e objetividade em todas as situações. Muito assertivo e comunicador em todas as situações, com destaque para sua habilidade, como também por outras áreas relacionadas.																					

5- Orientação para resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Avalia a capacidade para atingir os melhores resultados, apresentando compromissos com a realização do trabalho, com a equipe, prazo e foco no melhor da empresa. Inclui a tomada de decisões com análise de prioridades demonstrando busca contínua de qualidade de serviços e processos, bem como sustentabilidade da companhia, sem perder de vista a orientação social de negócios.	Aprecia baixa orientação para resultados e não foca no processo e na rotina do trabalho.		Demonstra sensibilidade para resultados, mas ainda busca e desage nas prioridades e metas estabelecidas.			Boa capacidade para atingir resultados. Toma decisões assertivas e pontuais na orientação de negócios. Mostra atitudes para a busca contínua de qualidade e sustentabilidade da companhia.			Excelente orientação para resultados. Consistentemente promovendo pela sua capacidade de apoiar os resultados esperados. Sua foco é totalmente voltado para resultados com base na orientação do negócio.	
6- Adaptabilidade de Mudança / Flexibilidade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Avalia a capacidade de responder a situações de qualquer natureza, que envolvem diferentes perspectivas e pessoas, demonstrando interesse e abertura para ouvir e assistir / ajudar em situações de mudança e novas situações. Capacidade de adaptar-se para obter resultado e aceitar mudanças que ocorrem em uma situação demandar.	Pouco flexível, demonstra mais dificuldade em adaptar-se a novas situações.		Demonstra certa flexibilidade, mas com dificuldade para reagir e aceitar as mudanças na empresa e em sua área de trabalho.			Consistentemente adapta-se bem às mudanças, mostrando-se flexível e aberto para aceitar as novas mudanças e os processos.			Bom flexível. Age prontamente em mudanças que ocorrem e se adapta, além de mostrar-se interessado e disposto para colaborar no processo de aceitação das mudanças para suas áreas.	
7- Competência Técnica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Avalia o domínio e atualização das técnicas e procedimentos, necessários à execução de suas atividades profissionais, de forma adequada às demandas de função, das Políticas e Normas de Empresa. Procura-se em atualizar, desenvolver e aprimorar novas formas de atuação que gerem resultados inovadores e agreguem valor ao trabalho e contribuam para o sucesso das atividades.	Não possui conhecimento e atualização técnica necessárias à execução de suas atividades. Apresenta demonstração precária em se desenvolver.		Possui conhecimentos básicos para o exercício de função, mas necessita de orientação e acompanhamento para aplicar com eficiência e comprometimento.			Possui conhecimentos adequados à função e aplica-os com eficiência e comprometimento de suas atividades.			Domina todas as técnicas necessárias para a execução de suas atividades e apresenta resultados inovadores que agregam valor ao negócio.	
8- Planejamento e Organização	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Avalia a capacidade de planejar suas atividades, atingindo resultados por meio de estabelecimento de prioridades, metas, tarefas e responsabilidades. Organiza suas ações de acordo com o planejado, destacando e corrigindo os desvios na execução do mesmo.	Não planeja seu trabalho e demonstra-se desorganizado na priorização de suas ações, o que gera atrasos e resultados esperados.		Com algumas exceções, mostra-se desorganizado com o trabalho e com certa dificuldade para cumprir o planejado e atingir as metas estabelecidas. Procura de organização para corrigir os desvios de seu trabalho.			Consistentemente planeja suas atividades, apresentando organização e habilidade para executar conforme o planejado. Tem facilidade para priorizar e alcançar os resultados esperados.			Muito organizado e com grande capacidade para planejar. Tem sensibilidade para corrigir os desvios sem comprometer o resultado.	
9- Tomada de decisão	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Avalia a capacidade para solucionar alternativas de forma sistematizada e pontual, obtendo e implementando soluções adequadas diante de problemas diversificados, considerando limites e prazo. Inclui a capacidade de agir de forma proativa, antecipando oportunidades e dificuldades futuras.	Demonstra grande dificuldade para tomar decisões. Apresenta características de passividade e demora na resolução de problemas e decisões propostas e pouco assertivas.		Toma decisões no que se refere a sua rotina de trabalho, mas tem dificuldades para agir em situações adversas. Carece em recursos de apoio e orientação superior.			Apresenta boa capacidade de tomar decisões, demonstrando capacidade para solucionar alternativas, considerando limites e prazo.			Capacidade comunicativa em decisões. Demonstra percepção ampla das situações e decide com rapidez, demonstrando bom senso, agilidade e criatividade na resolução de problemas. É assertivo em suas decisões.	
10- Liderança	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capacidade de influenciar e catalisar os esforços pessoais e da equipe para alcançar os objetivos organizacionais, estabelecendo um clima motivador, formando parcerias e estimulando o desenvolvimento da equipe. Possui autoridade forte e ouzante e é capaz de inspirar confiança e credibilidade pela competência relacional e no seu campo de atuação.	Pouco motivado pela sua liderança para promover. Não revela boa capacidade para motivar e apoiar no atingimento dos resultados esperados.		Eventualmente obtém bons resultados de sua equipe de trabalho. Há reflexos de que precisa aprimorar o relacionamento e sua postura enquanto líder, no que diz respeito a credibilidade, influência e motivação de sua equipe.			Consistentemente atua como um líder. Tem credibilidade e confiança, sendo reconhecido pela sua atuação tanto em nível que contribui para o desenvolvimento obtido bons resultados através das pessoas.			Reconhecido pela maneira como um líder visto, competente, assertivo e credibilidade nessa função. Consistentemente inspira os objetivos esperados, através de liderança inspiradora e do alto grau de desenvolvimento e desempenho de sua equipe.	

8. CONCLUSÃO

A entrega do documento “Estratégia Corporativa Cohab Minas 2023 - 2027” pela Diretoria Executiva demonstra o zelo adotado pela atual gestão da Companhia com a transparência e com o cumprimento da legalidade, em especial à Lei nº 13.303/16 e ao Decreto Estadual nº 47.154/17 e apresenta, 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;
- Alinhamento da estrutura orgânica com os processos de trabalho;
- Revisão dos instrumentos normativos de suporte às operações; e
- Emprego de melhores práticas de mercado em seus processos de negócio.

O Conselho de Administração da Cohab Minas declara que aprovou, em sua 461ª reunião, em 22 de dezembro de 2022, o documento “Estratégias de Longo Prazo 2023 - 2027, em conformidade com a Lei nº 13.303/16 e ao Decreto Estadual nº 47.154/17.

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



COHAB MINAS



MINAS
GERAIS

GOVERNO DIFERENTE.
ESTADO EFICIENTE.