



PLANO DE NEGÓCIOS 2023

Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais

Este Plano de Negócios contém as metas e resultados estratégicos da Cohab Minas para 2023, bem como sua estratégia, incluindo linhas de orientação para as atividades a serem desenvolvidas no período.

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

Sumário

| | |
|---|-----------|
| 1. OBJETIVO | 3 |
| 2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019/2023 | 3 |
| 2.1. Estratégia Corporativa | 4 |
| 2.2. Estrutura funcional | 5 |
| 2.3 Carteira dos Projetos Estratégicos | 6 |
| 2.3.1 Projeto Estratégico Financeiro | 7 |
| 2.3.1.1. Fundo de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC) | 8 |
| 2.3.1.2. Fundo de Investimento Imobiliário (FII) | 9 |
| 2.3.1.3. Alienação de imóveis | 9 |
| 2.3.2. Projeto Estratégico Empreendimentos | 10 |
| 2.3.2.1. Programa Parcerias/Caixa | 10 |
| 2.3.2.2 Assessoria Técnica a municípios | 11 |
| 2.3.3 Projeto Estratégico Regularização | 11 |
| 2.3.3.1 Cohab Regulariza | 11 |
| 2.3.4. Projeto Estratégico Jurídico | 12 |
| 2.3.4.1 Projeto Estratégico Meu Lar - Convênio TJMG/DPMG | 12 |
| 2.3.4.2 Ocupações Urbanas | 13 |
| 2.3.4.3 Projeto Estratégico FCVS | 14 |
| 2.3.5 Centro de Custos | 15 |
| 3. PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA | 15 |
| 3.1 Previsão de resultados considerando o cenário atual da Companhia: 2022-2023 | 15 |
| 3.2 Garantia da dívida FGTS frente à Caixa | 17 |
| 4 CONCLUSÃO | 18 |

1. OBJETIVO

O Plano de Negócios da Cohab Minas tem como objetivo apresentar as ações que serão realizadas para cumprir as diretrizes que balizarão a atuação da Cohab Minas **no ano de 2023**.

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

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.

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2019/2023

Em dezembro de 2021, o planejamento estratégico da Cohab foi revisto e expandido para o universo temporal de 2023. A identidade empresarial foi atualizada visando incorporar as melhores práticas de mercado, bem como contemplar os novos direcionadores estratégicos, ficando assim definida:

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 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*.

2.1. Estratégia Corporativa

A gestão da Cohab Minas segue as diretrizes expressas em seus fundamentos estratégicos: missão, visão e valores, estando orientada para conduzir e operar com sucesso a organização da Companhia. Nesse sentido, os objetivos estratégicos para 2023 foram revisitados em dezembro de 2022 de forma a melhorar continuamente seu desempenho.

São essas as estratégias corporativas da Cohab Minas.

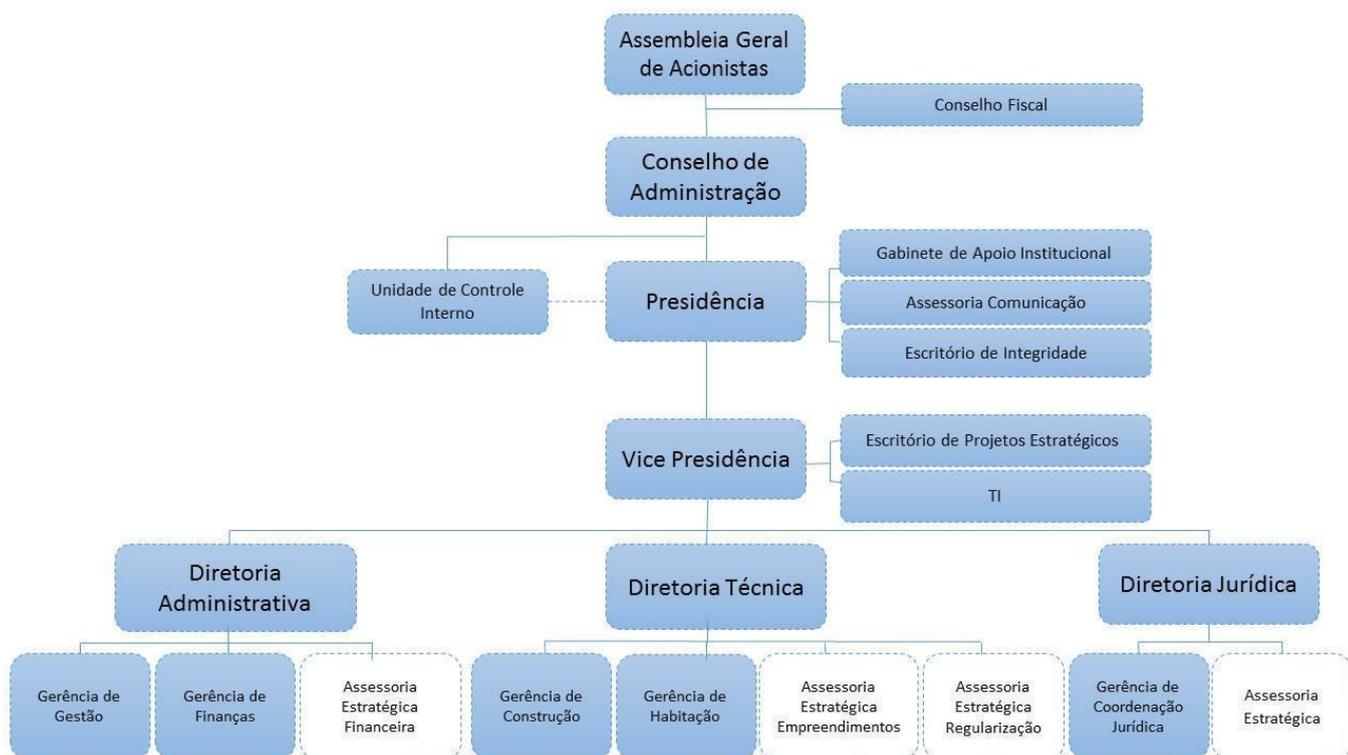
- Atuar na melhoria das práticas de Gestão de Pessoas buscando melhor satisfação e desempenho dos funcionários.
- Realizar ações para geração de receita de curto prazo: ações para aumentar a efetividade da esteira de alienação de imóveis e redimensionamento da folha de pagamento.
- Firmar parcerias inovadoras 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.

2.2. Estrutura funcional

O organograma da Cohab Minas foi revisto em dezembro de 2021, sendo criadas Assessorias Estratégicas dentro das Diretorias, a fim de executar os projetos estratégicos da empresa. A estrutura foi redesenhada da seguinte maneira:



Após aprovação da Diretoria Executiva da Cohab Minas, esta foi a estrutura vigente ao longo de 2022. Contudo, no intuito de melhorar a gestão da Companhia, a Diretoria Executiva se propôs a revisar tal estrutura no primeiro trimestre de 2023, para otimizar a capacidade técnica existente, inclusive iniciando o planejamento para implementação de “Centros de Custos” para cada área da Cohab Minas, até então inexistente.

2.3 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.

Em dezembro/2022 foram definidas as diretrizes estratégicas pela Diretoria Executiva, materializadas em projetos que contemplam ações a serem realizadas no decorrer de 2023. 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;

Pilar:

- Centro de Custos: estruturar centros de custos para cada área da Cohab Minas.

2.3.1 Projeto Estratégico Financeiro

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

OBJETIVO(S):

Maximizar o retorno financeiro;

Capitalizar a Cohab Minas a curto prazo;
Otimizar a destinação dos ativos da companhia;
Promover maior liquidez dos ativos;
Reduzir custos na gestão dos ativos;
Organizar a informação relativa aos ativos; e,
Desonerar administrativamente a companhia.

BENEFÍCIOS (futuro):

Aumento da receita;
Redução de custos na gestão dos ativos;
Organização da informação relativa aos ativos;
Maior liquidez dos ativos; e,
Redução de riscos da gestão dos ativos.

2.3.1.1. Fundo de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC)

RESULTADOS ESPERADOS:

Disponibilização do Data Room; seleção do Administrador do FIDC; constituição do FIDC; cessão dos créditos da Cohab para o FIDC; transferência da gestão dos créditos da Empresa 1 para o FIDC; encerramento do contrato com a SPDA (consultoria); e monitoramento dos indicadores do FIDC.

Linha do Tempo FIDC



2.3.1.2. Fundo de Investimento Imobiliário (FII)

RESULTADOS ESPERADOS:

Data Room com as informações dos imóveis; estudo de vantajosidade de alternativas para monetização da carteira de imóveis; contratação do Administrador do FII; constituição do FII; operacionalização do FII; e monitoramento dos indicadores do FII.

Linha do Tempo FII



2.3.1.3. Alienação de imóveis

RESULTADOS ESPERADOS:

Elaboração de documentos preparatórios para execução das práticas mapeadas; análise jurídica sobre possibilidade de financiamento bancários nas condições de pagamento dos imóveis em licitação; execução de ações de alienação (leilão, chamamento público, licitações, etc); dashboard de indicadores de desempenho.

2.3.2. Projeto Estratégico Empreendimentos

- Programa Parcerias/Caixa - Conclusão das unidades habitacionais viabilizadas por meio do Programa Parcerias;
- Assessoria Técnica aos municípios - Unidades habitacionais viabilizadas com terrenos de municípios.

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.

2.3.2.1. Programa Parcerias/Caixa

RESULTADOS ESPERADOS:

A Cohab Minas, em conjunto com a Caixa e com as prefeituras, busca alternativas para resolver o problema e garantir a conclusão das unidades habitacionais decorrentes do Programa Parcerias (municípios de Nazareno, São Vicente de Minas, Pains e Claraval), considerando análises de viabilidade técnica, jurídica e financeira.

2.3.2.2 Assessoria Técnica a municípios

RESULTADOS ESPERADOS

Prestar Assessoria Técnica aos municípios mineiros contratados no ano de 2022 e formalizar novos contratos, considerando que existem 45 potenciais interessados.

2.3.3 Projeto Estratégico Regularização

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

2.3.3.1 Cohab Regulariza

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):

Emissão da matrícula individualizada e em nome dos mutuários que

têm o financiamento quitado, após a regularização do empreendimento por meio da REURB-s.

Registrar a propriedade em nome do mutuários com obrigações pendentes, quando da realização de audiências conciliatórias para este fim;

Emissão de escrituras aos mutuários que vierem a cumprir suas obrigações ou transferir financiamentos;

Estímulo ao pagamento do financiamento habitacional pelos mutuários da Companhia;

Valorização da carteira de recebíveis;

Comprovação da titulação do imóvel em nome do contratante para os contratos quitados e para os com obrigações pendentes, eximindo a responsabilidade da Companhia sobre tributos municipais.

RESULTADOS ESPERADOS:

Emissão de **8.653** títulos de propriedade durante o ano de 2023 sendo **5.966** por meio de Reurb s e **2.687** por meio de escrituras.

Atualmente com pendência de regularização fundiária, encontram-se 352 conjuntos, totalizando 14.136 Unidades Habitacionais, distribuídos em 231 municípios e um conjunto de 28 mil contratos pendentes de emissão do título por meio de escrituras em diversos municípios mineiros.

2.3.4. Projeto Estratégico Jurídico

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

2.3.4.1 Projeto Estratégico Meu Lar - Convênio TJMG/DPMG

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.

Tornar finalístico o processo de audiência, com determinação judicial de transferência da propriedade, mediante assinatura de convênio com o Poder Judiciário.

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.

RESULTADOS ESPERADOS:

Realização de 19 etapas de atuação com efetivação de 1824 convocações para audiências pré-processuais;

Realização de 1.495 audiências pré-processuais; e
Celebração de 1.345 acordos e arrecadação de R\$56.960,00 em taxas.

2.3.4.2 Ocupações Urbanas

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 das atribuições da Cohab Minas na temática “Ocupações”.

RESULTADOS ESPERADOS:

Ocupações Carolina e Vicentão: Encerramento dos termos de convênio 002/2018 e 004/2018.

Ocupação Glória: Negociação para a transferência da gestão do fundo do Glória e encerramento das obrigações assumidas pela Cohab no Termo de Compromisso do Glória.

2.3.4.3 Projeto Estratégico FCVS

OBJETIVO(S):

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

Melhorar o relacionamento com a Caixa Econômica Federal.

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:

Reexaminar e definir estratégia da Companhia no intuito de otimizar o reconhecimento dos créditos de FCVS, inclusive os que já foram negados total ou parcialmente pela Caixa Econômica Federal.

RESULTADOS ESPERADOS:

Identificação e implementação das estratégias e meios para otimizar o reconhecimento do crédito FCVS e a sua compensação com o débito FGTS com o crédito FCVS.

2.3.5 Centro de Custos

ESCOPO: Estruturar centros de custos para cada área da Cohab Minas.

OBJETIVO(S): associar custos e valores arrecadados aos projetos e às áreas da Companhia, visando à melhoria da gestão financeira.

A estruturação do Pilar “Centro de Custos” será desenvolvida no ano de 2023 quando será melhor delimitado o escopo de implantação do projeto e os resultados esperados.

3. PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

3.1 Previsão de resultados considerando o cenário atual da Companhia: 2022-2023

O cenário para a Companhia projetado com base em nosso histórico de resultados operacionais, nas despesas estimadas a preços de mercado, nas receitas previstas, necessários ao seu custeio e funcionamento, deve seguir o comportamento a seguir em comparação a 2023:

| PREVISÃO - FLUXO DE CAIXA 2022-2023 | | |
|---|----------------------|----------------------|
| RESUMO DAS RECEITAS | 2022 | 2023 |
| Arrecadação de Prestações (Cohab Minas) | 7.565.371,75 | 8.321.908,92 |
| Recebimentos do FEH - Seguro Habitacional | 4.058.223,37 | 4.463.045,30 |
| Recebimentos do FEH - Taxa de Administração (TAC) | 10.479.511,12 | 11.526.462,39 |
| Ressarcimentos do FEH - ITBI e Despesas Cartorárias | 200.080,70 | 220.088,50 |
| Recebimento TAC/ FETG - Fundo Especial do Triângulo do Glória | 82.460,77 | 90.706,85 |
| Recebimento Marzagão | 58.977.884,48 | |
| (A) TOTAL GERAL - RECEITAS | 81.363.532,19 | 26.281.811,96 |

* O processo de desapropriação e alienação do terreno "Fazenda Marzagão", foi finalizado em fevereiro de 2022.

**Taxa proveniente da gestão do FETG - Fundo Especial do Triângulo do Glória, que arrecadou em 2022 R\$717.050,18 e tem estimativa de arrecadação para 2023 de R\$788.755,47.

| RESUMO DAS DESPESAS | 2022 | 2023 |
|--|----------------------|----------------------|
| Despesas com Pessoal | 19.087.720,64 | 20.996.432,70 |
| Despesa com Encargos | 10.823.072,77 | 11.905.380,05 |
| Despesa com Benefícios | 2.975.583,87 | 3.273.142,26 |
| SUB-TOTAL | 32.886.377,28 | 36.174.955,01 |
| Despesa com Seguro Habitacional e ônus hipotecário | 8.507.045,45 | 7.702.400,35 |

| | | |
|---|----------------------|-----------------------|
| Despesa com Serviços de Terceiros (Informática e Manutenção, Cobrança Terceirizada, Gestão Documental, Locação de Imóvel, Locação de Veículo, Publicações, Reprografia, Postagem, entre outros) | 10.051.639,46 | 11.056.452,31 |
| Despesas Serviços de Mão de Obra Terceirizada | 2.370.863,07 | 2.607.458,69 |
| Repassse Arrecadação FETG (Fundo do Triângulo do Glória) | 705.145,36 | 775.755,40 |
| Despesas com ITBI e Despesas Cartorárias | 253.112,65 | 278.145,96 |
| Recolhimento de Tributos de Terceiros (ISS, INSS, IR, TF) | 201.125,74 | 221.345,74 |
| Despesas Judiciais | 1.302.520,36 | 1.430.420,32 |
| RFB/PGFN - Parcelamento | 3.547.174,56 | 277.046,53 |
| Repasses Ministério das Cidades (Programa Minha Casa Minha Vida) | 0,00 | 665.000,00 |
| Pagamento de Dissídio – Ação Judicial | 0,00 | 10.000.000,00 |
| Repassse Consignado FEH | 3.631.911,06 | 0,00 |
| SUB-TOTAL | 30.570.537,71 | 35.014.025,30 |
| (B) TOTAL GERAL DESPESAS | 63.456.914,99 | 71.188.980,31 |
| (C) = (A) - (B) TOTAL GERAL | 17.906.617,20 | -44.907.168,35 |
| Saldo anterior | | 18.623.667,38 |
| Superávit/ (Déficit) | 17.906.617,20 | -26.283.500,97 |

Considerando a projeção de déficit para o próximo exercício, a DEX está realizando estudos que visam potencializar a arrecadação e por outro lado adotar medidas efetivas para redução de despesas, em especial as que dizem respeito à redução da despesa de folha de pessoal.

3.2 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 | |
|---|-----------------------|
| FCVS (CRÉDITO) X FGTS (DÉBITO)* | Total Geral |
| Fundo de Compensação de Variações Salariais - FCVS (Expectativa de Crédito Junto a CAIXA) | 1.112.121.408,23 |
| Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS (Projeção da Dívida frente a CAIXA) | 1.119.126.288,80 |
| TOTAL | - 7.004.880,57 |

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

* Dados de 30 de Outubro de 2022

| EXPECTATIVA DE RECEBÍVEIS - 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.

4 CONCLUSÃO

A entrega 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;
- Alinhamento entre nível estratégico, tático e operacional.
- Continuidade dos projetos estratégicos;
- Possibilidade de abertura de novos projetos; e
- Cumprimento das recomendações requeridas pelos órgãos de controle e determinações legais.

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