

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2023 – 2027 PLANO DE NEGÓCIOS 2023

Emissão: Assessoria de Planejamento de Desempenho

Verificação: Gilsa Eva de Sousa Costa

Código: ELP 2023-2024 PN2023

Revisão: 0

Emitente: Alberto Castro, Camila Nicolai, Isabela Martins, Marcos Pinto, Marizélia Ribeiro

Aprovação: Diretoria Executiva

Data: 29/06/2023

Apresentação	03
A Política Habitacional do Estado de Goiás	05
Estratégia de Longo Prazo	12
Cadeia de Valor	32
ESG - <i>Environment, social and governance</i>	33
Objetivos estratégicos	35
Plano de Negócios	39
Resultados Projetados	41
Estratégia Adotada Para Incorporação Das Linhas Programáticas no PPA Goiás	41
Monitoramento da estratégia e avaliação dos resultados	43
Considerações finais	44
Expediente	47



A Agência Goiana de Habitação - AGEHAB é uma sociedade de economia mista, criada na forma do Decreto-Lei Estadual nº 226, de 03 de julho de 1970 e Lei Municipal de Goiânia n.º 4.652, de 29 de dezembro de 1972, transformada de COMPANHIA DE HABITAÇÃO DE GOIÁS – COHAB-GO para Agência Goiana de Habitação, através da Lei Estadual n.º 13.532, de 15 de outubro de 1999, vinculada à Secretaria de Estado da Infraestrutura (SEINFRA), e que tem como finalidade desenvolver e implementar a política habitacional do Estado de Goiás, tendo o Estado como acionista majoritário.

Objetivando cumprir sua missão institucional na melhoria da qualidade de vida da população, a Administração Superior da Agência é composta pela Assembleia Geral de Acionistas, pelo Conselho de Administração, pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Fiscal.

Além disso, a Agência está organizada dentro de uma estrutura organizacional, composta de Diretorias, Secretarias executivas, Assessorias, Gerências e Coordenadorias.

Os números apontam para um futuro rumo à redução do déficit habitacional e desenvolvimento social do Estado, de modo que a Estratégia de Longo Prazo 2023-2027 e o Plano de Negócios 2023 são ferramentas de análise, apoio e suporte à decisão, que visam preparar a AGEHAB para novos desafios, e consistem na definição das estratégias e iniciativas necessárias para tornar a empresa eficiente e competitiva, refletindo as intenções e planos para os próximos cinco anos, conforme previsto no art. 23, parágrafo 1º, inciso II da Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Por meio do Plano de Negócios, a Agência apresenta uma síntese da situação organizacional, indicando caminhos para a alta administração, conferindo maior grau de confiabilidade ao negócio, à empresa, acionistas, administradores e financiadores em potencial, no curto prazo.

A partir da expertise de especialistas para um planejamento mais assertivo e adequado ao novo cenário, este Plano parte de premissas e estudos¹ realizados, buscando a melhoria contínua e a geração de valor para Agência.

¹ Fonte: IMB. Instituto Mauro Borges de Estatísticas e Estudo Socioeconômicos. DÉFICIT HABITACIONAL COM BASE NOS DADOS DO CADÚNICO 2021. Disponível em: https://www.imb.go.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=216.

2. A POLÍTICA HABITACIONAL DO ESTADO DE GOIÁS

A Agência Goiana de Habitação - AGEHAB é parte integrante da Administração Indireta do Estado de Goiás, com o objetivo de viabilizar habitação de interesse social e regularização fundiária para as pessoas mais vulneráveis, bem como promover a qualidade de vida para a população goiana por meio de projetos sociais, com suporte aos mais vulneráveis e que também viabiliza a formação profissional e a inserção no mercado de trabalho, com o intuito de promover novas fontes de renda e maior bem-estar às famílias.

A AGEHAB busca diminuir o déficit habitacional e a regularização fundiária através da cooperação entre os entes da federação, constituindo um objetivo socialmente relevante e politicamente determinado.

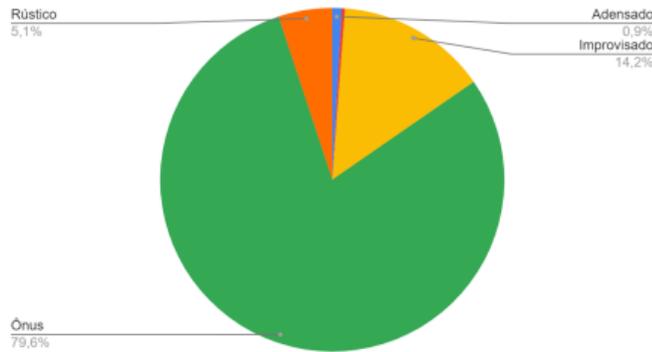
Isso porque o direito à moradia está constitucionalmente legitimado como um direito social, previsto no art. 6º da Constituição Federal, além de ser um Direito Humano constante do artigo 25 da Declaração Universal dos Direitos Humanos da ONU, essencial para a realização da dignidade da pessoa humana. A atuação em âmbito estadual se justifica por se tratar de competência comum da União, dos estados e dos municípios, conforme aponta o texto constitucional do art. 23 da CF, inciso IX, cabendo aos três entes “promover programas de construção de moradias e a melhoria das condições habitacionais e de saneamento básico”.

Compreende-se a magnitude do problema habitacional no estado de Goiás com base nos estudos desenvolvidos pelo Instituto Mauro Borges, o qual na publicação mais recente levantou que o universo do déficit de habitação no estado de Goiás gira em torno de 444.345 pessoas, baseado no Cadastro Único (CadÚnico) 2021.

O déficit habitacional é classificado em cinco tipos: ônus excessivo com aluguel

urbano, domicílios improvisados, coabitação familiar, domicílios rústicos e adensamento excessivo em domicílios alugados.

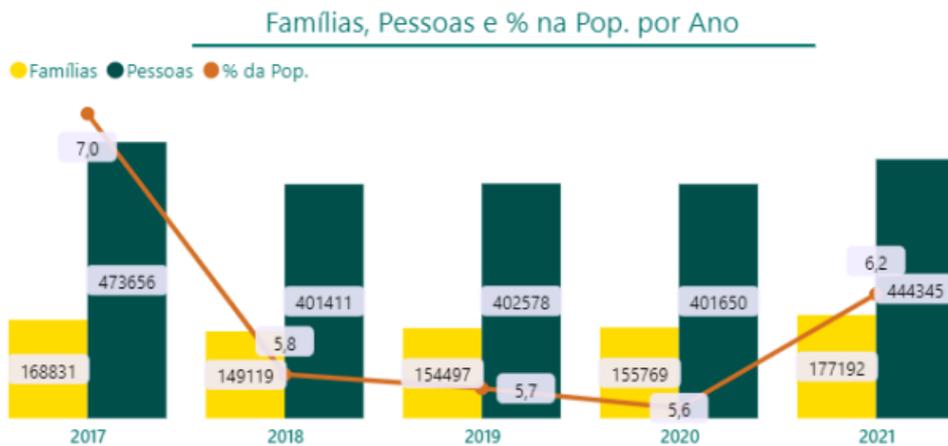
Gráfico 1: Composição do Déficit Habitacional em Goiás 2021



Fonte: Ministério da Cidadania / CadÚnico.

Elaboração: Instituto Mauro Borges / Secretaria Geral da Governadoria.

Gráfico 3: Número de famílias, pessoas e percentual de participação de pessoas, na população total do estado de Goiás, em situação de déficit – 2017 a 2021.



Fonte: Ministério da Cidadania / CadÚnico.

Elaboração: Instituto Mauro Borges / Secretaria Geral da Governadoria.

A política habitacional do estado cria seus programas pensando em melhor combater os diversos tipos de déficit habitacional, realizar a regularização fundiária, dentre outros interesses sociais, considerando todas as variáveis, sejam elas técnicas, políticas, econômicas ou sociais, sempre com foco na evolução dos níveis de eficiência e na melhoria da qualidade de vida da população.

2.1 IMPACTOS DA PANDEMIA NA HABITAÇÃO

A pandemia teve um impacto significativo na habitação. Com as medidas de distanciamento social e a necessidade de ficar em casa, tornou-se ainda mais clara a importância de ter um espaço adequado para morar. Além disso, a crise econômica resultante da pandemia afetou muitas pessoas, tornando difícil pagar aluguel, financiamento e ainda mais construir. Como resultado, houve um aumento na demanda por moradias acessíveis e de qualidade, simultaneamente à queda na renda da população. No entanto, é claro que a pandemia trouxe à tona muitas questões importantes sobre a habitação e a necessidade de garantir que todos tenham um lugar seguro e adequado para morar.

Nesse cenário, o governo do estado se mobilizou para tais demandas, especialmente com o crescimento do déficit habitacional por ônus excessivo de aluguel, sendo o programa Aluguel Social a solução transitória mais rápida e eficiente para ajudar a população naquele momento delicado, que será explorado mais a seguir.

2.2 MEDIDAS IMPLEMENTADAS

A Agência tem se desenvolvido com muitas entregas à sociedade e uma maturação na sua atuação empresarial, com realizações como as elencadas a seguir:

- Conforme Ata da 121ª Assembleia Geral Extraordinária e 53ª Assembleia Geral Ordinária, realizada em 28 de abril de 2023, foi constatada a alteração de porte da Agência, necessitando, assim, promover várias adequações de políticas, normas e demais documentos exigidos na Lei nº 13.303/2016. Tais ajustes envolvem a adoção de regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno (art. 9º), a criação de Comitê Estatutário (art. 10), observância de diretrizes e restrições na elaboração do estatuto da companhia (art. 13), observância de deveres pelo acionista controlador (art. 14), observância de critérios para indicação/escolha dos membros do Conselho de Administração e cargos de direção da empresa (art. 17), competências do Conselho de

Administração (art. 18), indicação de membro independente para o Conselho de Administração (art. 22), condição para investidura no cargo de diretoria: assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados pela estatal (art. 23), criação do Comitê de Auditoria Estatutário (art. 24), requisitos, impedimentos, e remuneração dos Conselho Fiscal (art. 26);

- Elaboração da Estratégia de Longo Prazo e elaboração do Plano de Negócios;
- Revisão do Código de Conduta e Ética;
- Fomento a treinamentos sobre o Código de Conduta e Integridade e sobre a política de riscos;
- Criação do Comitê Estatutário;
- Atualização do Estatuto Social com apontamentos sobre Avaliações de Desempenho Anual, individual e coletiva, dos administradores e membros dos colegiados de alta direção;
- Verificação quanto ao atendimento dos requisitos para composição do Conselho de Administração e Diretorias, conforme artigo 18 da Lei 13.303/16, conduzindo tal atribuição ao Comitê Estatutário com a consequente validação pelo Conselho de Administração;
- Estabelecimento das competências do Comitê Estatutário;
- Promoção anual da análise de atendimento das metas e resultados na execução da Estratégia de Longo Prazo e do Plano de Negócios, publicando-os aos órgãos de controle indicados no §2º do artigo 23 da Lei 13.303/16, excluindo, no entanto, as informações estratégicas a que se refere o §3º do artigo 23 da Lei 13.303/16.

2.3 ATORES PARCEIROS: *STAKEHOLDERS*

- Colaboradores: a AGEHAB conta com 288 funcionários;
- Municípios do Estado de Goiás: o Estado de Goiás possui 246 municípios, nos

quais a AGEHAB atua com seus diversos programas;

- Governo do Estado de Goiás: além de ser o acionista majoritário da AGEHAB, a Agência está vinculada à regulação da Secretaria de Estado da Infraestrutura (SEINFRA) e recebe repasses orçamentários do Estado;

- Empreiteiras: as empresas privadas são contratadas na execução de obras desenvolvidas no âmbito dos programas;

- Diretoria e conselheiros: alta gestão da AGEHAB, principais agentes tomadores de

decisão na Agência;

- Comunidade em que está inserida: população em déficit habitacional no Estado de

Goiás, beneficiários dos programas.

2.4 CONTEXTO POLÍTICO

- Continuidade da atual gestão estadual em segundo mandato;

- Aumento das demandas das prefeituras e da comunidade em decorrência da crise econômica ainda proveniente do período de pandemia;

- Conscientização em relação à necessidade de atuação do Estado e da cobrança na qualidade dos serviços públicos;

- Tendência liberalizante da atuação dos governos, com atuação de uma máquina enxuta e menor intervenção em setores econômicos.

2.5 CONTEXTO SOCIAL

- Altos níveis de desemprego e baixa capacitação da população de baixa renda, alvo;

- Nova forma de trabalho e educação, que tem como característica o surgimento

de novas profissões e a extinção de postos de trabalho tradicionais;

- Crescente inquietação da sociedade em relação aos valores éticos, à governança, à conformidade e à integridade das organizações públicas como preocupação cada vez mais latente;
- Conscientização da importância da eficiência na prestação de serviços públicos.

2.6 CONTEXTO ECONÔMICO

- Redução do poder de compra impacta na menor capacidade financeira de custear a moradia, seja por aluguel, seja por financiamento;
- Aumento nas taxas juros no cenário econômico nacional;
- Aumento da inflação e crescimento nos custos gerais de construção, refletidos no Índice Nacional de Custo de Construção – INCC e no Índice Nacional de Preços ao Consumidor – INPC;
- Inclusão do Estado de Goiás no Regime de Recuperação Fiscal refletem no orçamento e na disponibilidade de recursos para investimentos em infraestrutura.

2.7 RECURSO PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A AGEHAB, por sua natureza jurídica de sociedade de economia mista, controlada pelo Governo do Estado de Goiás, ao explorar um ramo da atividade econômica (habitação) submete-se ao regime jurídico das empresas privadas (art. 173, § 1º, II da CF/88), portanto, possui receita própria diretamente arrecadada pela exploração dessa atividade. Contudo, devido à insuficiência dessa receita para financiar seu gasto, recebe, regularmente, aportes financeiros do Tesouro Estadual (transferências financeiras) necessárias para solver suas despesas. Os repasses acontecem mediante o disposto no PPA e são incluídos conforme cronograma dos planos de governo na Lei Orçamentária Anual, de modo a alcançar os resultados pretendidos. Essa situação

a caracteriza como Empresa Estatal Dependente, de acordo com o art. 2º, III da Lei Complementar nº 101/2000, Lei de Responsabilidade Fiscal. A Receita é composta de transferências financeiras decorrentes de repasses recebidos do Estado, por meio de fontes de Recursos Ordinários do Tesouro Estadual e de Recursos de Outras Fontes, onde estão inseridas as fontes de Operação de Crédito, de Repasse do Orçamento Geral da União (OGU) e de recursos próprios da carteira imobiliária.

2.8 CONTEXTO TECNOLÓGICO

- Busca no mercado de novos modelos construtivos de menor custo e maior agilidade nas obras;
- Utilização de tecnologia de aplicativo de celular na prestação do programa do Aluguel Social;
- Uso da tecnologia de Inteligência de Negócios (B.I) na elaboração de painéis de monitoramento dos serviços prestados;
- Utilização de sistemas eletrônicos no sorteio de candidatos ao benefício da Casa a Custo Zero garantindo a idoneidade do procedimento.

3. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

Metodologia, as tecnologias e ferramentas que utilizamos em cada uma das etapas do processo de elaboração do planejamento estratégico. Cada organização tem especificidades que a tornam única e, portanto, podem conduzir a mudanças no processo. Foi trabalhado na AGEHAB o modelo com 11 etapas, sendo a última o monitoramento do desempenho das iniciativas estratégicas.

3.1 ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO (2023-2027) METODOLOGIA, CONCEITOS E TECNOLOGIAS



3.2 MÉTODO DE ELABORAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO.

A imagem abaixo, representa o processo de estratégia de longo prazo. É importante observar que as etapas distinguem-se pela natureza de suas ações, mas não constituem rígidas etapas sequenciais. Ao contrário, constituem momentos que interagem e se repetem continuamente. Por isso se diz que o

processo de estratégia de longo prazo é um processo interativo. A figura a seguir ilustra essa ideia:



3.3 PAINEL DO MODELO DE NEGÓCIOS

O *Business Model Canvas* ou Quadro de modelo de Negócios, trata-se de um mapa visual que possibilita a visualização do modelo de negócios disposto em nove blocos.

MODELO CANVAS PARA NEGÓCIO



3.4 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT, prioriza as ações estratégicas em sua elaboração, possibilitou a listagem das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, sendo fundamental para a identificação da posição estratégica da AGEHAB, permitindo também a prevenção de ameaças.

A Análise da Matriz SWOT ou FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), preparou os Diretores, Assessores e Gerentes para a formulação estratégica no decorrer do processo. SWOT ou FOFA significa Forças (Strength), Fraquezas (Weakness), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). Por meio da análise identificou-se a posição

estratégia da AGEHAB, segundo as quatro variáveis que possibilitaram listar de forma crítica e prioritária, as forças e fraquezas (fatores internos) e as oportunidades e ameaças (fatores externos) do meio em que esta Agência atua. Ao elaborar a matriz FOFA, foi necessário a priorização das ações estratégicas. Essas informações são essenciais para a elaboração de estratégias de ação e tomada de decisão, além de mapear os riscos e oportunidades associados ao contexto da empresa. Ademais, com este estudo, pôde-se conectar nos pontos fortes, reconhecer as fraquezas, identificar as oportunidades e fazer a prevenção das ameaças.



MATRIZ SWOT



forças

Ambiente Cooperativo;
Apoio da alta gestão;
Comprometimento das áreas;
Atendimento da população em vulnerabilidade social.



fraquezas

Quadro de pessoal insuficiente;
Comunicação ineficiente;
Falta de processos e procedimentos mapeados e institucionalizados;
Demora na obtenção de informações;
Falta de um sistema integrado.



oportunidades

Fortalecimento junto aos órgãos
Ações políticas e econômicas do governo;
Novas tecnologias construtivas;
Parcerias com prefeituras



ameaças

Descrédito junto à população;
Economia em recessão;
Falta de recursos financeiros;
Mudanças de políticas públicas de habitação.

Os direcionadores estratégicos, que representam a identidade organizacional da AGEHAB, conforme destacados abaixo, são a base de qualquer planejamento organizacional, devendo ser o norteador de todos os esforços a serem empreendidos na gestão da Agência.



MISSÃO

Implementar e gerir a política habitacional e de regularização fundiária de interesse social, promovendo o acesso à moradia digna, contribuindo para a qualidade de vida da sociedade.

VISÃO

Alcançar a dignidade social por meio de políticas habitacionais e fundiárias.

VALORES

Inovação, Ética, Eficiência, Integridade, Comprometimento, Transparência, Humanização e Responsabilidade Social.



3.5 CONSTRUÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO

É importante que a organização detenha uma identidade organizacional bem definida. Esta identidade organizacional representa um grupo de aspectos culturais e crenças que orientam a organização, de modo a incentivar uma conjunção de esforços para o atingimento de objetivos comuns. A identidade organizacional, ademais, distingue a organização das demais, indicando suas particularidades, suas intenções e sua atuação específica.

Uma identidade organizacional é representada pelo conjunto entre Missão, Visão e Valores Organizacionais.

Missão, Visão, Valores e Objetivos estratégicos compõem as diretrizes estratégicas, que podem ser representadas por meio de um mapa estratégico. Cada objetivo estratégico tem seus indicadores, que medirão o desempenho do órgão até o alcance do objetivo, além de um projeto vinculado, que colocará em prática as melhorias necessárias.

O Mapa Estratégico é a ferramenta que traduz a estratégia em um diagrama claro e objetivo, facilitando a comunicação com colaboradores e *stakeholders*. Com uma abordagem sistêmica, os objetivos estratégicos são organizados em perspectivas, proporcionando uma visão holística do negócio. Com isso, a empresa pode alinhar suas ações e tomar decisões mais assertivas. Em resumo, o Mapa Estratégico é a bússola que guia o sucesso organizacional.

O *Balanced Scorecard* – BSC é um modelo de gestão estratégica que auxilia a mensuração dos progressos das empresas rumo às suas metas de longo prazo, a partir da tradução da estratégia em objetivos, iniciativas estratégicas, metas e indicadores.

Ele surgiu para conectar os objetivos da empresa a longo prazo com as ações e resultados executados no presente. Os objetivos estratégicos estão apresentados no Mapa Estratégico a seguir, ao longo das perspectivas. O acompanhamento desses objetivos se dá pelo painel de iniciativas da agência.

Em que pese tratar-se de uma ferramenta idealizada para o setor privado, feitas as devidas adequações para o universo da atuação estatal e o atendimento ao interesse público, a AGEHAB encarou o desafio proposto de comprometimento com metas e resultados.

Assim, a Estratégia de Longo Prazo 2023-2027 e o Plano de Negócio 2023, além de atenderem o Art.23 da Lei nº 13.303/2016, objetivam aprimorar continuamente sua atuação, visando garantir a excelência do serviço prestado, promover melhorias constantes e cumprir sua missão institucional.

MAPA ESTRATÉGICO 2023 -2027

S1

Promover a redução do déficit habitacional de interesse social

Sociedade

PI1

Fomentar construção habitacional

PI2

Viabilizar reforma habitacional

PI3

Gerir Aluguel Social

PI4

Promover a Regularização Fundiária Social

Processos Internos

PI5

Oportunizar construção ou reforma de equipamento comunitário

PI6

Promover a imagem da Agehab junto à sociedade

PI7

Aperfeiçoar a governança, a integridade e a gestão estratégica

PI8

Desenvolver alianças e parcerias

AG1

Gerir pessoas por competência

AG2

Gerir tecnologia alinhada às boas práticas de governança e serviços

Apoio e gestão

OF1 Contabilizar a execução orçamentária e financeira das ações, em cumprimento ao orçamento e PPA segundo a LDO

OF2 Viabilizar recursos para execução de políticas habitacionais e regularização de interesse social

Orçamentos e finanças

missão



Implementar e gerir a política habitacional e de regularização fundiária de interesse social, promovendo o acesso à moradia digna, contribuindo para a qualidade de vida da sociedade.

visão



Alcançar a dignidade social por meio de políticas habitacionais e fundiárias.

nossos valores



Inovação, Ética, Eficiência, Integridade, Comprometimento, Transparência, Humanização e Responsabilidade Social.

3.6 PERSPECTIVA SOCIEDADE

A partir do estudo sobre déficit habitacional realizado pelo Instituto Mauro Borges, a Agência Goiana de Habitação busca incessantemente a redução deste índice, através das seguintes linhas de atendimento: Casa a Custo Zero, que são integralmente custeadas pelo Fundo de Proteção Social de Goiás; do Crédito Parceria, que é utilizado para a construção de unidades habitacionais de interesse social, bem como para construção e reforma de equipamentos comunitários; do Aluguel Social que auxilia famílias vulneráveis complementado sua renda com um valor destinado ao pagamento do aluguel para moradia; Regularização Fundiária, que promove a Regularização de Imóveis de Interesse Social. Tais linhas de atendimento dizem respeito ao objetivo estratégico S1. Promover a redução do Déficit Habitacional de Interesse Social.

3.7 PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

A chave para o sucesso de uma empresa é identificar os processos críticos que levam à realização de seus objetivos. Isso permite que a empresa cumpra sua missão e atenda às necessidades e expectativas das partes interessadas, além de oferecer serviços emergentes para seus clientes atuais ou expandir seus serviços para novos mercados. É crucial que os serviços oferecidos sejam altamente valorizados pelas partes interessadas. A excelência no desempenho operacional é essencial para que a Agência seja líder no setor de habitação, promovendo a Proteção Social Habitacional.

Através da transmissão de forma clara e objetiva de nossas realizações, será possível aprimorar a imagem da AGEHAB perante a comunidade, minimizando os riscos associados às nossas atividades e maximizando a exposição do nosso trabalho social, permitindo o aumento da confiança em nossa Agência.

A AGEHAB oferece um rol de produtos para combater às diversas modalidades de déficit habitacional, os quais pretende-se dar continuidade visando prover dignidade à população:

3.7.1 ALUGUEL SOCIAL

A pandemia de Covid-19 impactou as áreas social e econômica de forma contundente. Muitas famílias ficaram endividadas, sem condições de manter a própria moradia, desempregadas e correndo o risco de perder seu lar. Tal fato aprofundou o déficit na modalidade ônus excessivo com aluguel urbano, o qual passou a representar 79,6% do total da carência habitacional. Era preciso agir com urgência para levar assistência e conforto a essas famílias. Com o intuito de reduzir desgastes e enfrentar este desafio, o Governo de Goiás criou uma nova modalidade em seu programa habitacional, o Pra Ter Onde Morar – Aluguel Social, com a Lei 21.186, de novembro de 2021.

Assim, a Administração Estadual voltou seu olhar à questão mais urgente da moradia, para quem não podia esperar mais. O Aluguel Social foi uma solução necessária e rápida, embora temporária.

No caso do Aluguel Social, as famílias selecionadas recebem auxílio mensal de R\$ 350

até 18 meses, período no qual há visitas e acompanhamento da equipe social, com estímulo ao auto sustento e à recolocação no mercado de trabalho. Os recursos são provenientes do Fundo Protege, administrado pelo Gabinete de Políticas Sociais (GPS), responsável pelo leque de projetos do programa Goiás Social. A criação da modalidade foi um passo importante, com sensibilidade e criatividade, combatendo da maneira mais eficiente possível o ônus excessivo com aluguel. Ao final de um ano de trabalho, foram beneficiadas mais de 38 mil famílias goianas, em 66 municípios, com investimento de quase R\$ 100 milhões em 2022.

A chance de custear um imóvel garante aos cidadãos a oportunidade rápida de sair até mesmo de uma vida de humilhação, abusos, violência e insalubridade, sem contar que desestimula o surgimento de bolsões de pobreza, comuns em regiões de adensamento urbano onde a precariedade começa pela falta de condições mínimas de habitação.

São várias as instâncias sociais alcançadas pela iniciativa. O benefício é garantido, por exemplo, a estudantes da Universidade Estadual de Goiás (UEG) e aos beneficiários do Programa Universitário do Bem (Probem), que por si só já têm entre seus integrantes jovens de baixa renda selecionados. Neste caso, o objetivo é fomentar a formação universitária, evitando a evasão escolar por falta de recursos suficientes para o pagamento de moradia. Além das reservas legais de cotas já garantidas pela legislação aos grupos de idosos e pessoas com deficiência, a modalidade ainda destina uma parte das vagas do benefício para mulheres vítimas de violência doméstica. A decisão é valiosa para esse grupo já que um dos principais motivos que desestimulam muitas vítimas é justamente a limitação financeira que as impede de manter uma moradia própria.

Com a modalidade do Aluguel Social, o Estado de Goiás cumpre ainda seu papel de ampliar a possibilidade de ocupação de imóveis ociosos em diversos municípios, aumentando a circulação de capital em todo o Estado e o estímulo às economias locais.

A diminuição de famílias em habitações em situação precárias, coabitação, invasões e assentamentos também é um efeito desejado, claramente quando a população que mais precisa passa a ser atendida.

3.7.2 CASA A CUSTO ZERO

A segurança habitacional e sem custos para famílias de maior vulnerabilidade social sempre foi um desafio para gestores da área de habitação. Afinal, ante uma situação econômica geral precária, os índices do déficit habitacional sempre aumentam. E essa parcela da população é a que mais sofre em ocasiões de crise, já que não consegue o mínimo para manter a dignidade habitacional. Sem assistência do poder público, deixadas à própria sorte, estas famílias perdem em qualidade de vida e contribuem com o aumento da vulnerabilidade social.

Ante uma crise econômica, resultante da maior crise sanitária da humanidade, a pandemia de coronavírus, o Estado de Goiás preocupou-se em elevar o nível de

auxílio social e, principalmente, resolver gargalos da administração pública que vinham impedindo o avanço da habitação de interesse social. Nesse contexto, a modalidade “Pra Ter Onde Morar” – Construção, popularmente conhecida como “casas a custo zero” mostrou-se um projeto de sucesso do Governo de Goiás.

Objeto de tentativa anteriores, essas moradias que são totalmente custeadas pelo Estado enfrentavam um empecilho prático crucial: sua execução interessava pouco a empresas construtoras aptas a atender editais públicos. Eles eram lançados, mas tinham pouca ou nenhuma adesão, pois economicamente não interessavam às empreiteiras. Sem essa força de trabalho especializada e capilarizada não havia meio para tirar do papel projetos de assentamentos urbanos de interesse social.

Uma solução simples e pragmática, no entanto, viria a ser proposta ao final de 2021, resultando em um caso de sucesso, que hoje desperta interesse de gestores de várias partes do Brasil. A proposta garantiu até o momento a contratação para construção de moradias espalhadas por 130 municípios goianos. A ideia bem-sucedida foi vincular o interesse das empreiteiras em ter acesso para seus clientes ao subsídio do Crédito Parceria, nas grandes cidades, à determinação contratual de também construir em cidades menores apontadas pela AGEHAB. Para ter recursos nas regiões metropolitanas, essas empresas se comprometem a construir nas cidades pequenas.

As moradias a custo zero para o beneficiário são custeadas inteiramente pelo Governo de Goiás, em terrenos regularizados e doados pelas prefeituras, que também entram como parceiras no projeto. Não há financiamentos bancários, já que a missão é atender a faixa mais carente da população que não tem onde morar ou vive em locais inadequados e não tem condições financeiras de arcar com qualquer tipo de compromisso financeiro.

As casas entregues são compostas por sala, cozinha, banheiro, dois quartos e área de serviço, com valor investido dos cofres estaduais por unidade de até R\$ 127.144,98. Os recursos são oriundos do Fundo de Proteção Social (Protege) de



Goiás, gerido pelo Gabinete de Políticas Sociais (GPS). As famílias contempladas são selecionadas por meio de edital. Entre as etapas do processo seletivo estão inscrição, sorteio, coleta e análise de documentação, conforme estabelecido pela Lei Estadual N.º 21.219/2021.

Entre os critérios específicos para atendimento estão renda mensal familiar de até um salário mínimo, não ser proprietário de outro imóvel, não ter sido beneficiário com moradia em programa habitacional em qualquer programa público, ter cadastro no CadÚnico, ser maior de 18 anos ou emancipado e comprovar vínculo com o município de, no mínimo, três anos. Ou seja, o objetivo é alcançar as famílias em extrema vulnerabilidade social, sem condições de adquirir uma unidade habitacional. Aqueles selecionados precisam comprovar com documentação todas as informações prestadas na inscrição para garantir a lisura de todo o processo.

3.7.3 CRÉDITO PARCERIA

O subsídio habitacional por outorga de crédito de ICMS em Goiás já existia em gestões passadas, mas nunca havia chegado ao patamar que alcançou em 2022.

Batizada de “Pra Ter Onde Morar – Crédito Parceria”, a modalidade hoje destina até R\$ 45.800,00 de aporte por unidade habitacional, mais que o dobro do previsto anteriormente, então de R\$ 20 mil. Na prática, isso significa uma ajuda do Estado, como entrada no imóvel financiado, o que diminui as prestações pagas ao agente financeiro.

Para serem contempladas, as famílias devem ter renda de até três salários mínimos, não possuir imóvel e nunca ter sido contempladas em programa habitacional público. É preciso ainda que o núcleo familiar seja constituído por, no mínimo, dois integrantes,

com exceção de maiores de 60 anos. Todos os critérios estão previstos na Lei Estadual N.º 14.542/2003.



O cadastro deve ser aprovado pelo agente financeiro, em geral instituição pública federal. Atualmente o principal parceiro do Governo de Goiás tem sido a União, com a Caixa Econômica, que disponibiliza recursos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), no financiamento.

O perfil do beneficiário da modalidade Crédito Parceria é diferente do perfil da modalidade das casas a custo zero. São famílias com condições de pagar financiamento, desde que subsidiado. O valor pode ser usado na entrada do imóvel.

Para ter acesso ao recurso, o interessado deve entrar em contato com a construtora parceira da AGEHAB e fazer a simulação do financiamento. Quem atender os requisitos tem direito aos recursos estaduais. Outros entes também podem entrar na parceria, como as prefeituras, que muitas vezes também têm subsídios destinados a essa faixa de renda.

A disponibilização dos recursos estaduais, porém, não seria suficiente. A AGEHAB cuidou em 2022 também de mobilizar empresas com atendimento à habitação de interesse social.

3.7.4 REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA

A regularização fundiária é um processo realizado em áreas de domínio do Estado, doadas para assentamentos em moradias de interesse social. A modalidade “Pra Ter Onde Morar – Escritura” realizou neste período a entrega de 6.092 escrituras, gratuitamente, sendo 2.255 escrituras apenas em 2022, em 32 municípios. Outras 1.122 escrituras estão prontas para entrega e mais de 2 mil em andamento.

Os beneficiários que recebem escrituras ganham especialmente em segurança jurídica. A escritura é como uma carteira de identidade da casa. Quando o proprietário detém o documento, além de comprovar ser dono do imóvel, ele também ganha em questões práticas, como deixar o bem para os herdeiros ou retirar empréstimo tendo a moradia como garantia.

O Governo de Goiás impôs celeridade ao processo de emissão de escrituras em áreas de propriedade do Estado. A equipe trabalha para que as etapas ocorram da maneira mais rápida, tornando o reconhecimento formal da propriedade mais leve. A Agência atua especialmente na mobilização e andamento do processo durante o licenciamento e aprovação dos órgãos competentes. Paralelamente, a Agência realiza o cadastramento das famílias, a coleta e análise dos documentos das pessoas cadastradas. Estando elas aptas a receber, e vencidas as etapas externas, seus processos são encaminhados para emissão da certidão ou escritura do imóvel. As famílias, então, são chamadas para receber o documento.

Um dos grandes gargalos da regularização fundiária é vencer as etapas burocráticas, que se não forem administradas, podem levar o processo a se estender por meses ou mesmo anos. Além da escrituração tradicional, recentemente a AGEHAB também iniciou o processo chamado de legitimação fundiária, semelhante ao da escrituração, mas com menos etapas e, por isso, mais célere. Uma inovação proposta nesta gestão, a qual comprova a doação de imóveis pelo Estado, mediante a emissão da Certidão de Regularização Fundiária (CRF), documento que tem a mesma validade de uma escritura.

Essa inovação só foi possível quando a legislação foi adaptada e a Lei Estadual nº 20.954/2020 foi proposta para simplificar a transferência de imóveis do Estado para famílias de baixa renda. Apesar da legitimação ter o mesmo valor documental, a AGEHAB continua fazendo também o processo habitual, sem perder de vista a responsabilidade de ser a catalisadora do processo todo para que ele não fique paralisado.

Toda a experiência em torno desse trabalho de regularização fundiária é também compartilhada pela Agência com prefeituras e outros Estados. Como se trata de um trabalho que demanda bastante conhecimento técnico e legislativo, saber quais caminhos trilhar é essencial para não despender nem tempo e nem recursos públicos em excesso. Com o compartilhamento desse conhecimento,

seja por meio de seminários ou mesmo diretamente com a Gerência de Regularização Fundiária, a AGEHAB também contribui com outras instâncias do poder público para o bem da moradia de interesse social.

3.7.5 REFORMA

Pretende-se com a realização de reforma das unidades habitacionais, que seja promovida a salubridade, segurança, padrões mínimos de habitabilidade e adequação para as famílias em vulnerabilidade socioeconômica.

No primeiro semestre de 2022, foi concluída a reestruturação orçamentária e dos projetos dos módulos construtivos, sendo a atividade custeada pelo Fundo Protege.

Na modalidade de reforma de Equipamentos Comunitários: subsídio de ICMS Outorgado, destinado exclusivamente à aquisição de mercadorias ou materiais de construção para as obras de reforma de Equipamentos Comunitários, com valores máximos previstos na Lei Estadual nº 14.542, de 30 de setembro de 2003.

Dentro da ação reforma de Equipamentos Comunitários foram entregues 14 (quatorze) equipamentos comunitários no ano de 2022, que propiciaram a melhoria do lazer, da cultura, da educação, do esporte e da diversão nas comunidades onde as obras foram entregues, resultando na mitigação da vulnerabilidade social local.

3.7.6 EQUIPAMENTOS COMUNITÁRIOS

Os equipamentos comunitários são equipamentos públicos destinados à prestação de serviços de utilidade pública, abrangendo equipamentos de educação, cultura, saúde e lazer.

São equipamentos públicos construídos e reformados pela AGEHAB: praças, conselhos tutelares, ginásios, quadras de esporte, centros comunitários, lar de idosos e os equipamentos que comprovadamente atendem toda a comunidade da localidade.



Para a entrega dos produtos desta ação, são realizadas parcerias com municípios e Organizações da Sociedade Civil, em que o Estado de Goiás através da AGEHAB, aporta recursos do crédito parceria (crédito outorgado de ICMS) e o conveniente viabiliza a mão de obra e a compra de materiais de construção, que não sejam abarcados pela lei do Crédito Parceria, como contrapartida para a conclusão das reformas.

No espaço de janeiro a junho de 2022, foram concluídos dois equipamentos comunitários em dois municípios do Estado de Goiás (Construção de Conselho Tutelar em Cromínia; Construção de CEI - OVG em Cezarina).

Além da conclusão dos dois equipamentos comunitários citados acima, houve a reformulação do projeto de Construção de Conselho Tutelar, que atualmente se encontra em fase de adequação orçamentária para posteriormente ser utilizado em diversos municípios.

3.7.7 NOVAS PROPOSIÇÕES: AQUISIÇÃO DE IMÓVEIS PARA HABITAÇÃO DE INTERESSE SOCIAL

O Governo do Estado de Goiás, em parceria com a AGEHAB, vem pensando em novas soluções para redução do déficit habitacional. Com este intuito, está sendo desenhado um novo braço do Programa Pra Ter Onde Morar para fins de aquisição de imóveis para habitação de interesse social.

A proposta é que sejam adquiridos imóveis novos ou usados, em construção, na planta, ou de loteamento para implantação de empreendimentos habitacionais, todos para posterior doação das unidades habitacionais de interesse social em benefício de famílias de baixa renda vulneráveis social e economicamente. O programa pretende atuar tanto em unidades verticais quanto horizontais, autônomas ou em condomínio, desde que estejam servidas de infraestrutura básica.



Além dos beneficiários cadastrados nos programas habitacionais da Agência, poderão ser contempladas famílias em situações específicas de remoção involuntária por intervenção de obras públicas ou por vulnerabilidade decorrente de calamidade publicamente reconhecida.

As aquisições de imóveis serão preferencialmente financiadas por recursos do Fundo de Proteção Social de Goiás - PROTEGE, podendo, contudo, mediante conveniência e oportunidade e disposição orçamentaria, serem custeados por outras fontes orçamentárias, inclusive, oriundos de financiamento.

O perfil dos beneficiários candidatos ao recebimento da doação é de famílias com renda bruta de até 1(um) salário-mínimo, e devem seguir os mesmos requisitos previstos no Art. 4º, § 1º, da Lei Estadual nº 21.219/2021 – Pra Ter Onde Morar, prevendo-se ainda a reserva de no máximo 10% para atender aos já beneficiários do programa aluguel social, objetivando reduzir progressivamente os números de déficit habitacional nas suas diversas modalidades.

3.8 APERFEIÇOAR A GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E GESTÃO ESTRATÉGICA

A governança corporativa é o conjunto das melhores práticas para gerir uma empresa, tratando-se da gestão em si, garante aos *stakeholders* boa gestão, transparência e eficiência nas estratégias de gestão empresarial. Além disso é de suma importância uma gestão estratégica, que é um processo contínuo de tomada de decisão que envolve definir os objetivos e dos meios utilizados para alcançá-los, influenciando diretamente o resultado de políticas, programas e organizações públicas. Dentro de uma governança corporativa é necessário que haja integridade organizacional, que visa construir um ambiente de negócios íntegro que privilegie parceiros que atuem pautados na ética e na moral.

3.9 DESENVOLVER ALIANÇAS E PARCERIAS

Objetivando o alcance da proteção social habitacional, é de suma importância o desenvolvimento de parcerias e alianças com os stakeholders para fortalecer atividades que alcançam objetivos e interesses mútuos.

3.10 PERSPECTIVA APOIO E GESTÃO

Esta perspectiva é fundamental para que os processos finalísticos aconteçam de forma eficiente e eficaz. Esse suporte pode ser obtido através de pessoas qualificadas, tecnologia e boas práticas de gestão.

Pessoas qualificadas são essenciais para a execução das atividades, pois possuem conhecimentos específicos e habilidades necessárias para o bom desempenho das funções.

A tecnologia, por sua vez, proporciona agilidade, precisão e segurança na execução dos processos.

Por fim, boas práticas de gestão são fundamentais para a organização, planejamento e monitoramento das atividades, garantindo que tudo seja feito de forma eficiente e dentro dos prazos estabelecidos. Em conjunto, esses elementos garantem a sustentação necessária para que os processos finalísticos sejam realizados com excelência, resultando em um serviço de qualidade para os clientes e usuários.

3.11 PERSPECTIVA ORÇAMENTO E FINANÇAS

Além da entrega para a sociedade, que visa reduzir o déficit habitacional, a AGEHAB como empresa estatal dependente do Governo de Goiás, tem suas metas previstas no Plano Plurianual e o Orçamento autorizado na Lei Orçamentária Anual, comprometendo-se assim a compatibilizar cada vez mais

sua execução orçamentária e financeira com o previsto nestes dois instrumentos legais.

Nesse sentido a Agência recebe subvenção econômica do Estado, nos termos no artigo 18 da Lei Federal nº 4.320 de 17 de março de 1964, integrando o orçamento fiscal e a seguridade social do Estado de Goiás, a partir do exercício de 2021, baseado na Lei Ordinária do Estado de Goiás 20.733/2020. Isto é, a empresa tem suas despesas e investimentos previstos na Lei Orçamentária Anual-LOA, contando com o fundo PROTEGE para financiar os programas sociais habitacionais, bem como recursos próprios, provenientes do Tesouro do Estado e captação de recursos em outras fontes.

4. CADEIA DE VALOR

A cadeia de valor apresenta como os processos são organizados internamente de modo interligado, amplo e dinâmico para gerar valor ao seu cliente. A agência trabalha em prol da realização do acesso à moradia, à equipamentos comunitários e à regularização fundiária, visando ao interesse social e à qualidade de vida das famílias em situação de vulnerabilidade social, atuando com ações conforme a cadeia de valor abaixo:



5. ESG - ENVIRONMENT, SOCIAL AND GOVERNANCE

O termo ESG *environment, social and governance*, que significa meio ambiente, responsabilidade social e governança corporativa, passou a ser objeto de atenção da AGEHAB com a evolução no modelo de gestão decorrente da implantação dos requisitos da Lei 13.303/16. A expressão foi cunhada em 2005 por meio de uma publicação do Pacto Global em parceria com o Banco Mundial, chamada *Who Cares Wins*, decorrente de uma provocação do secretário-geral da ONU *Kofi Annan* a grandes instituições financeiras, sobre como integrar fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais.

A iniciativa tem gerado uma transformação na realidade empresarial, de modo que a atuação tanto de atores do mercado quanto públicos preocupam-se com a realização de ações voltadas para o aprimoramento da sustentabilidade de seus negócios, geração de valores para a sociedade e redução dos riscos. Nesse sentido a AGEHAB empenha seus

esforços, mesmo porque, ao atuar no setor de habitação, suas ações refletem diretamente em questões relacionadas com o tema ESG.

No que concerne ao **Meio Ambiente**, constatada a finitude dos recursos naturais, a Agência incentiva seus convenientes a enviarem os resíduos sólidos decorrentes das obras à destinação adequada e, quando possível, à reciclagem. Ademais, em suas unidades realiza o descarte adequado de lâmpadas fluorescentes, providencia o descarte de pilhas e baterias, papéis e componentes eletrônicos já inutilizados de computadores e incentiva a adesão à coleta seletiva em colaboração com seus funcionários.

Quanto aos **efeitos sociais**, a atuação da AGEHAB, em todos os seus programas, repercute de maneira intrínseca. O fornecimento de um lar gera segurança e saúde na vida dos cidadãos, contemplando atenção à dignidade da pessoa humana, vez que têm suas realidades transformadas. O cenário de moradia

precária ou excessivamente onerosa é superado pelo beneficiários. Busca-se também o melhor atendimento possível ao cidadão, contando inclusive com atenção especial e prioritária aos idosos, deficientes e para mulheres vítimas de violência doméstica no acesso aos serviços. No âmbito interno da Agência, o Comitê Permanente para Questões da Mulher e da Diversidade desenvolve diversas ações como rodas de conversa, palestras e reuniões sobre cuidados com a saúde mental e prevenção ao suicídio, formas de abuso no ambiente de trabalho, prevenção ao câncer de mama, consciência negra e fim da violência contra a mulher. Por fim, a Agência avigora os cuidados a seus colaboradores, contando com plano de carreira e possuindo a Comissão Interna de Prevenção a Acidentes – CIPA.

No que tange à **Governança**, também em decorrência do art. 6º da Lei 13.303/16, a Agência realizou diversas iniciativas visando adaptar, gradativamente, a empresa à nova realidade do Compliance Público, com implementação das boas práticas de governança por meio de diretrizes objetivas. Dente as medidas tomadas foi realizada a estruturação das regras e dos instrumentos referentes aos padrões de ética e conduta e viabilizado o direito à transparência institucional com a criação do campo “Acesso à Informação” no site da AGEHAB. Ato contínuo, foi realizada a estruturação das ferramentas de responsabilização por meio das atividades de controle, correccionais, bem como de canais de denúncias de irregularidades, abertos e amplamente divulgados ao público interno e externo da Agência e, por fim, elaborado e implementada a Política de Gestão de Riscos.

A atuação sustentável da Agência é uma tarefa integrativa do esforço de seus diversos setores, com o desafio da mudança de cultura e ação consciente de seus agentes em prol de impactos positivos no presente e reflexos no futuro, observando inclusive os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil:



6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

As unidades administrativas indicaram os objetivos estratégicos e as iniciativas para a estratégia de longo prazo, a fim de alcançar a realização das metas. Essa tarefa requereu uma análise cuidadosa dos dados e informações relevantes, bem como um conhecimento profundo das tendências do setor. Ao basear essas decisões na prática, a Diretoria Executiva pode garantir que as metas estabelecidas sejam realistas e alcançáveis, além de levar em consideração as necessidades e expectativas das partes interessadas. É fundamental que esse processo seja conduzido de forma profissional e objetiva.

Perspectiva Sociedade

OE*	Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
PI4./S1.	Quantidade de regularização fundiária registrada	5.000	5.000	4.000	4.000	3.000
PI3/S1.	Quantidade de Aluguel Social concedido	39.400	39.400	40.000	50.000	60.000
S1.	Quantidade de unidade habitacional social reformada	50	450	210	130	0
S1.	Quantidade de equipamentos comunitários entregues	2	2	1	1	1
S1.	Quantidade de unidades habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) entregues	1.953	2.894	3.816	3.082	1.208
S1.	Quantidade de unidades habitacionais de interesse social via crédito outorgado entregues	3.540	3.460	2.400	2.930	3.000

Perspectiva Processos Internos

OE*	Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
PI5.	Quantidade de equipamentos comunitários construído/reformado	2	2	1	1	1
PI1.	Quantidade de unidades habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) contratadas	1.000	2.255	3.000	1.000	1.000
PI1.	Quantidade de unidades habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) construídas	3.087	3.000	3.000	3.000	1.000
PI1.	Quantidade de unidades habitacionais de interesse social via crédito outorgado contratado	3.540	3.460	2.400	2.930	3.000
PI2.	Quantidade de reforma de unidade habitacional social contratada	158	559	123	0	0
PI7.	Auditar conforme critério de amostragem, os benefícios concedidos pelo Programa Pra Ter Onde Morar – Aluguel Social	100%	100%	100%	100%	100%
PI7.	Inspecionar, continuamente, a legitimidade dos atos de pagamentos em relação a folha de pagamento	100%	100%	100%	100%	100%
PI7.	Fiscalizar a gestão de suprimentos de bens e serviços	100%	100%	100%	100%	100%
PI7.	Inspecionar a gestão da execução de obras do Programa Pra Ter Onde Morar – Casas a Custo Zero	50%	60%	70%	80%	90%
PI7.	Aferir as políticas de governança implementadas	100%	100%	100%	100%	100%

*OE: Objetivos Estratégicos

Perspectiva Processos Apoio e Gestão

OE*	Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
AG1.	Contrato ativo de limpeza e conservação	1	1	1	1	1
AG2.	Site da agência adequado à LGPD	100%	100%	100%	100%	100%
AG2.	Contrato ERP Benner renovado	100%	100%	100%	100%	100%

*OE: Objetivos estratégicos

7. PLANO DE NEGÓCIOS

Apresentada a Estratégia de Longo Prazo, a qual definiu os objetivos estratégicos para os próximos cinco anos, cumpre apresentar o Plano de Negócios. Ele objetiva orientar a ação da Agência para o próximo ano, com vigência restrita a um exercício financeiro e deve ser revisado anualmente com base na Estratégia de Longo Prazo, garantindo que haja integração entre os dois instrumentos.

7.1 INDICADORES FÍSICOS

Os principais indicadores físicos partiram das projeções realizadas pelo estudo de déficit habitacional realizado pelo Instituto Mauro Borges, a partir dos apontamentos feitos pelo instituto foram alocados programas habitacionais de interesse social desenvolvidos pela Agência. Em 2023, estão sendo atendidos sessenta e seis municípios com o programa Pra Ter Onde Morar – Auxílio Moradia (Aluguel Social) alcançando 39.400 mil famílias. Com o programa Pra Ter Onde Morar – Casas a Custo Zero, 1.953 famílias em municípios goianos serão contempladas com a casa própria. Ainda, falando de casa própria por meio do programa Pra Ter Onde Morar – Crédito Parceria, 3.540 famílias em 19 municípios estão sendo contempladas. Ademais, espera-se que cinco mil famílias goianas recebam em 2023 a posse de suas propriedades por meio do programa Pra Ter Onde Morar – Regularização Fundiária. E em dez municípios goianos, foram selecionados 840 lares para reforma pelo gabinete de políticas sociais. Por fim, está sendo desenhado o braço do programa Pra Ter Onde Morar de aquisição de imóveis para habitação de interesse social, cujas metas ainda serão definidas após a provação da legislação pertinente.

7.2 COBERTURA HABITACIONAL

Quanto às curvas de cobertura, a AGEHAB atualizou as projeções de atendimento para o Estado de Goiás, com base no estudo do Instituto Mauro Borges e disponibilidade econômico financeira autorizado anualmente por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA).

A AGEHAB planeja grandes investimentos que visam acelerar a curva de cobertura, especialmente na entrega de casas a custo zero, aluguel social, reforma, cujo objetivo é elevar a cobertura de forma mais significativa.

Além dos investimentos para o aumento de cobertura habitacional, são previstos investimentos no estado para atender ao objetivo precípua de reduzir o déficit habitacional, projetando-se importantes melhorias nos resultados da Agência, em função especialmente do aumento da cobertura.

As perspectivas consideram o aumento de receita, a redução de perdas e aumento da eficiência, refletindo em um possível incremento no período projetado.

7.3 INVESTIMENTOS E COBERTURA

Quanto à projeção de investimentos para todos os municípios, foram contempladas as seguintes categorias:

- Investimentos de Crescimento Vegetativo: necessários para atender o incremento populacional projetado a cada ano;
- Investimentos Estruturantes: necessários para que se atinja a diminuição do déficit habitacional;
- Cobertura por meio de reformas: seleção de 840 famílias pelo Gabinete de Políticas Sociais em dez municípios;
- Investimentos em regularização fundiária: aqueles que têm como objetivo

a redução de imóveis não regularizados, acessibilizando segurança jurídica por meio da propriedade de imóvel que a família já tem a posse.

- Cobertura com subsídio em aluguel social: tais como o atendimento de aproximadamente 40 mil famílias no Estado.

8. RESULTADOS PROJETADOS

Este Plano reflete as intenções da Agência, a fim de estabelecer conexão com a Estratégia de Longo Prazo 2023-2027, tendo como principais indicadores: conclusão de casas a custo zero, reformas, crédito parceria e aluguel social projetados, que devem ser acompanhamentos sistematicamente e rotineiramente pela empresa.

9. ESTRATÉGIA ADOTADA PARA INCORPORAÇÃO DAS LINHAS PROGRAMÁTICAS NO PPA GOIÁS

a) Quanto às fontes de recursos:

- Busca de parcerias para captação de recursos complementares aos do Tesouro do Estado, capazes de maximizar a ação habitacional, reduzindo a necessidade de aportes para a produção de HIS – Habitação de Interesse Social:

- Recursos federais para financiamento da execução dos empreendimentos e parte de subsídios;

- Recursos do BID para novas ações;

- Incremento do esforço gerencial para maximização dos resultados da carteira de financiamentos da AGEHAB.

- Estabelecimento de integração na aplicação dos recursos da SH/FPHIS com os da AGEHAB, de forma complementar para composição dos recursos de subsídio e para possibilitar a aplicação de recursos federais nos



empreendimentos viabilizados por iniciativa do Estado.

b) Quanto às aplicações:

- A proposta do PPA considerou um plano de investimentos da AGEHAB com significativa incidência de empreendimentos que devem ser viabilizados em parceria com seus stakeholders.

c) Quanto à estrutura de Programas, Ações e Produtos do PPA 2020 – 2023 a AGEHAB está no eixo VIII Goiás da inclusão que intenciona reduzir “as situações de vulnerabilidade, risco social e violação de direitos, estimulando atitudes de integração, de convívio social e de relações interpessoais que promovam a inclusão e o respeito à diversidade no Estado de Goiás”.

Sob o programa Moradia Como Base da Cidadania, com indicador Déficit Habitacional (Pessoas) e Objetivo Estratégico 17 Proteção Social: Prover a proteção social ampla e a garantia de direitos para a redução das situações de vulnerabilidade, risco pessoal e social e violação de direitos, alcançando aqueles que se enquadram em situação de pobreza, fome, abandono, sem lar adequado ou em residência irregular para que alcancem uma nova realidade com qualidade de vida.

O Programa Moradia como Base da Cidadania possui nove ações bem definidas e consolidadas, que materializam uma política pública de Estado para a área da habitação, a saber: 1) Habitação de interesse social; 2) Construção de Habitação de Interesse Social para vulneráveis nos municípios da Região Integrada do Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno; 3) Construção de Habitação de Interesse Social para vulneráveis nos municípios da Região Metropolitana de Goiânia, Oeste e Centro; 4) Construção de Habitação de Interesse Social para vulneráveis nos municípios da Região Norte, Nordeste e Noroeste; 5) Construção de Habitação de Interesse Social para vulneráveis nos municípios da Região Sul, Sudeste e Sudoeste; 6) Reforma de habitações de interesse social nas regiões de planejamento do estado de Goiás; 7) Moradia Legal (Regularização Fundiária de Interesse Social); 8) Equipamentos Comunitários e

9) Pra ter Onde Morar – Auxílio Moradia (Aluguel Social).

Faz-se necessário ressaltar que as ações acima descritas, uma vez contida no PPA 2020-2023, devem passar por revisão no próximo plano utilizando-se da Estratégia de Longo Prazo (2023-2027) em seu direcionamento.

10. MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

A AGEHAB pela primeira vez formalizou a Estratégia de Longo Prazo (2023-2027) e o Plano de Negócios 2023 em perfeita sintonia com as diretrizes do Governo do Estado de Goiás. A Diretoria Executiva apreciou e aprovou ambos em 19/06/2023, que foram posteriormente submetidos à aprovação do Conselho de Administração.

Conclui-se que se o planejamento for seguido corretamente, aproximará a AGEHAB do seu objetivo de crescimento, além de deixar os planos alinhados à realidade, e desenvolver uma maior expectativa de realização nas atividades internas com dinamismo, diminuindo o tempo entre um acontecimento e outro, e facilitará, assim, o monitoramento das ações quando estas forem bem planejadas.

O monitoramento da Estratégia de Longo Prazo 2023-2027 e do Plano de Negócios 2023 é um processo contínuo e sistemático que permite comparar os resultados alcançados em cada uma das metas estratégicas estabelecidas durante o período, identificando fatores de sucesso ou insucesso para realizar as mudanças ou os ajustes necessários.

O monitoramento será realizado com a aprovação trimestral da Diretoria Executiva e semestral do Conselho de Administração, analisando os riscos e as dificuldades e definindo ações preventivas e/ou corretivas, quando necessário. No entanto, o nível tático e operacional realizará acompanhamento mensal de cada programa com o respectivo gestor para verificação da existência de variações em relação ao cronograma planejado, conforme previsto no Art. 9º do Decreto nº 10.206/2023, para subsidiar os lançamentos a serem realizados até o

10º dia útil no Sistema de Planejamento e Monitoramento (SIPLAM).

O Plano de Negócios apresenta a decomposição da estratégia em um portfólio de planos, programas e projetos, sempre associados aos objetivos estratégicos, conduzidos por líderes e equipes com a responsabilidade de promover o aprendizado organizacional e fazer as entregas conforme cronogramas estabelecidos, garantindo o cumprimento das metas. Os indicadores e as metas dos objetivos estratégicos, bem como as atividades relacionadas ao portfólio estratégico, serão apresentados periodicamente à Diretoria. Algumas dessas metas poderão ser desdobradas em atividades e indicadores específicos para as unidades organizacionais, garantindo o engajamento das lideranças para o atingimento dos resultados almejados. Essas atividades serão tratadas por meio do Book de Metas dos gestores.

O programa de investimentos e os compromissos de consecução de objetivos das políticas públicas que pressupõem avanços nos empreendimentos de expansão e no programa de recapitação e modernização terão acompanhamento específico ao longo de 2023.

11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A última fase do Plano de Gestão será a implementação do planejado durante todo processo estratégico.

Após uma atividade de reflexão e retrospecto das barreiras enfrentadas, será realizada uma outra atividade de preenchimento de planilha para retratar as dificuldades obtidas durante o processo e possíveis soluções para amenizá-las ou eliminá-las.

Todas as ações a serem implementadas serão de suma importância para o alcance das diretrizes estratégicas.

O processo de execução para a implementação do Plano de Gestão deverá seguir os seguintes critérios:

- **Envolvimento:** é necessário que o Plano de Gestão seja discutido com todos os

servidores;

- Comunicação: faz-se necessário que todas as alterações nas fases do processo seja comunicada à todos os envolvidos;
- Reuniões: deverão ser realizadas com todos os Diretores, Gerentes e envolvidos para avaliar, discutir, compartilhar ideias para resolver dificuldades na implementação e repactuar metas;
- Controle: as ações implementadas deverão ser controladas por meio de indicadores de desempenho.

As expectativas estão pautadas na melhoria de performance e resultados e, conseqüentemente, dos resultados a partir das adequações necessárias para que a empresa se torne competitiva diante do novo cenário posto.

A gestão dos empreendimentos de habitação, em que a Agência tem a grande meta, bem como os esforços empreendidos na gestão dos demais programas são desafios que a empresa deve priorizar, de modo a promover a alavancagem de seu negócio, devendo primar pelos padrões de governança exigidos pelo mercado.

O cenário é desafiador, mas ao mesmo tempo favorável, e por isso o trabalho precisa continuar de forma que os resultados almejados sejam sempre perseguidos no sentido de tornar a Agência uma organização eficiente, sólida e sustentável.

EQUIPE TÉCNICA

GILSA EVA DE SOUZA COSTA

Secretária Executiva de Suporte à Presidência

YURI BEN HUR DA ROCHA TEJOTA

Diretor de Governança e Transparência

MARIZÉLIA RIBEIRO DE SOUZA

Assessora de Planejamento e Desempenho

MARCOS RODRIGUES PINTO

Gerente de Planejamento

CAMILA NICOLAI GOMES

Coordenadora de Política Pública

ISABELA MARTINS CARDOSO

Coordenadora de Monitoramento e Desempenho

ALBERTO ANDRADE DE CASTRO

Assessor



Emissão: Assessoria de Planejamento de Desempenho

Emitente: Alberto Castro, Camila Nicolai, Isabela Martins, M

EXPEDIENTE

RONALDO RAMOS CAIADO

Governador do Estado de Goiás

DANIEL ELIAS CARVALHO VILELA

Vice-Governador do Estado de Goiás

PEDRO HENRIQUE RAMOS SALES

Secretário da Secretaria de Infraestrutura de Goiás

ALEXANDRE BALDY DE SANT'ANNA BRAGA

Presidente da Agência Goiana de Habitação

ELIANE SIMONINI BALTAZAR

Vice-Presidente da Agência Goiana de Habitação

GILSA EVA DE SOUZA COSTA

Secretária Executiva de Suporte à Presidência

YURI BEN HUR DA ROCHA TEJOTA

Diretor de Governança e Transparência

SIRLEI APARECIDA DA GUIA

Diretora Técnica

VINÍCIUS FERREIRA LIMA

Diretor Administrativo

ADAILTON FERREIRA TRINDADE

Diretor Financeira

BRUNO PINHEIRO DIAS SEMEGHINI

Diretora de Regularização Fundiária e Desenvolvimento Social

LORENA SILVA PEREIRA

Secretária Executiva de Planejamento e Projetos Habitacionais

