



SEINFRA
Secretaria de Estado
da Infraestrutura



**Estratégia de Longo
Prazo 2024 -2028**

Plano de Negócios 2024

Sumário

| | |
|---|-----------|
| 1. Apresentação | 3 |
| 2. A política Habitacional do Estado de Goiás | 3 |
| 3. Impactos da Pandemia na Habitação | 5 |
| 3.1 Medidas Implementadas | 6 |
| 4. Atores Parceiros: Stakeholders | 7 |
| 5. Contextos | 8 |
| 5.1 Contexto Político: | 8 |
| 5.2 Contexto Social: | 8 |
| 5.3 Contexto Econômico: | 9 |
| 5.3.1 Recursos para Custeio das Políticas Públicas: | 9 |
| 5.4 Contexto Tecnológico: | 10 |
| 6. Estratégia de Longo Prazo (2024 -2028) | 12 |
| 6.1 Método de Elaboração da Estratégia de Longo Prazo | 13 |
| 6.2 Painel do Modelo de Negócios | 14 |
| 6.3 Análise da Matriz Swot | 14 |
| 6.4 Construção do Mapa Estratégico | 16 |
| 6.5 Perspectiva Sociedade | 19 |
| 6.6 Perspectiva Processos Internos | 19 |
| 6.6.1 Aluguel Social | 19 |
| 6.6.2 Casa a Custo Zero | 21 |
| 6.6.3 Crédito Parceria | 22 |
| 6.6.4 Regularização Fundiária | 23 |
| 6.6.5 Reforma | 24 |
| 6.6.6 Equipamentos Comunitários | 24 |
| 6.6.7 Novas Proposições: Aquisição de Imóveis para Habitação de Interesse Social | 25 |
| 6.8 Aperfeiçoar a Governança, Integridade e Gestão Estratégica | 26 |
| 6.9 Estratégia de Longo Prazo e Projeção de Gestão de Riscos | 26 |
| 6.10 Desenvolver Alianças e Parcerias | 26 |
| 6.11 Perspectiva Apoio e Gestão | 27 |
| 6.12 Perspectiva Orçamento e Finanças | 27 |
| 7. Cadeia de Valor | 28 |
| 8. ESG – Environment, Social and Governance | 29 |
| 9. Objetivos Estratégicos | 30 |
| 10. Plano de Negócios | 36 |
| 10.1 Indicadores Físicos | 36 |
| 10.2 Cobertura Habitacional | 36 |
| 10.3 Investimento e Cobertura | 37 |
| 11. Resultados Projetados | 37 |
| 12. Estratégia Adotada para Incorporação das Linhas Programáticas no PPA Goiás | 37 |
| 13. Monitoramento da Estratégia e Avaliação dos Resultados | 39 |
| 14. Considerações Finais | 40 |

1. Apresentação

A Agência Goiana de Habitação - AGEHAB, constituída como sociedade de economia mista pelo Decreto-Lei Estadual nº 226, de 3 de julho de 1970, e pela Lei Municipal de Goiânia n.º 4.652, de 29 de dezembro de 1972, transformou-se de COMPANHIA DE HABITAÇÃO DE GOIÁS – COHAB-GO para Agência Goiana de Habitação, por meio da Lei Estadual n.º 13.532, de 15 de outubro de 1999. A entidade está vinculada à Secretaria de Estado da Infraestrutura (SEINFRA) e tem como objetivo central desenvolver e implementar a política habitacional do Estado de Goiás, contando com o Estado como acionista majoritário.

Com a missão institucional de aprimorar a 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. A estrutura organizacional da Agência inclui Diretorias, Secretarias Executivas, Assessorias, Gerências e Coordenadorias.

Os indicadores atuais apontam para um futuro direcionado à redução do déficit habitacional e ao desenvolvimento social do Estado. Nesse contexto, a Estratégia de Longo Prazo 2024-2028 e o Plano de Negócios 2024 surgem como ferramentas estratégicas para análise, apoio e suporte à tomada de decisão. Estas visam preparar a AGEHAB para novos desafios, definindo estratégias e iniciativas que a tornarão eficiente e competitiva nos próximos cinco anos, conforme previsto no art. 23, parágrafo 1º, inciso II da Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016.

O Plano de Negócios representa uma síntese da situação organizacional, apontando caminhos para a alta administração e conferindo maior confiabilidade ao negócio, acionistas, administradores e financiadores em potencial a curto prazo. Fundamentado em premissas e estudos especializados, este plano busca a melhoria contínua e a geração de valor para a Agência, proporcionando um planejamento mais assertivo e adequado ao novo cenário.

2. A política Habitacional do Estado de Goiás

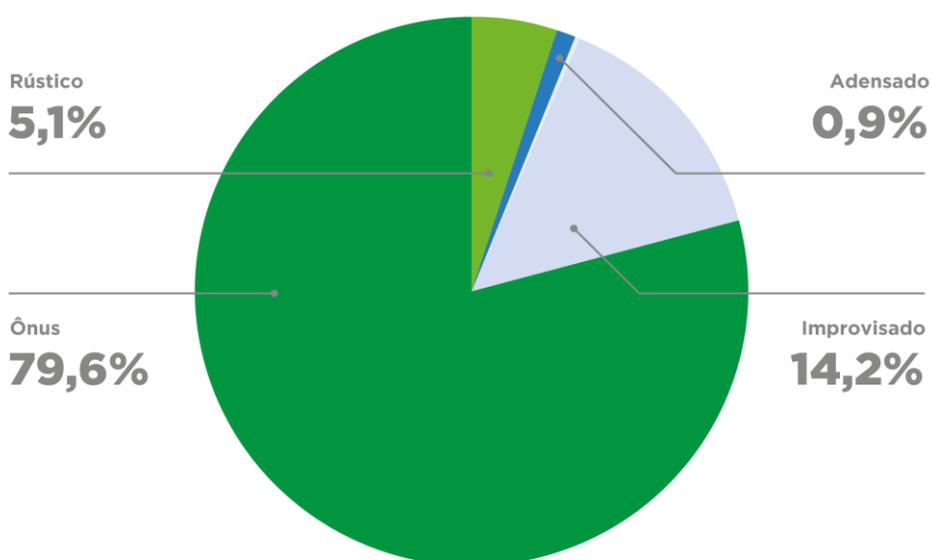
A Agência Goiana de Habitação - AGEHAB desempenha um papel crucial como parte integrante da Administração Indireta do Estado de Goiás. Seu propósito central é a redução do déficit habitacional por meio da viabilização de habitações de interesse social e promover a regularização fundiária para as pessoas em situação de vulnerabilidade. Além disso, a AGEHAB assume o compromisso de elevar a qualidade de vida da população goiana por meio de projetos sociais, proporcionando suporte às famílias mais vulneráveis. O objetivo não é apenas atender às necessidades habitacionais, mas também impulsionar a formação profissional, a inserção no mercado de trabalho e a criação de novas fontes de renda, contribuindo para o bem-estar geral.

O foco da AGEHAB está na redução do déficit habitacional e na promoção da regularização fundiária, estabelecendo parcerias e cooperação entre os diversos entes federativos. Essa missão é socialmente relevante e politicamente direcionada, considerando que o direito à moradia é consagrado constitucionalmente como um direito social, conforme o artigo 6º da Constituição Federal, e reconhecido como um Direito Humano, conforme o artigo 25 da Declaração Universal dos Direitos Humanos da Organização das Nações Humanas (ONU). Essa atuação é essencial para garantir a dignidade da pessoa humana.

A atuação em âmbito estadual é respaldada pelo entendimento de que é competência comum da União, dos estados e dos municípios promover programas de construção de moradias e melhorar as condições habitacionais e de saneamento básico, conforme estabelecido no artigo 23 da Constituição Federal, inciso IX.

Para compreender a dimensão do problema habitacional em Goiás, a AGEHAB utiliza dados do Instituto Mauro Borges, que, em sua publicação mais recente, identificou um déficit habitacional de aproximadamente 444.345 pessoas no estado, com base no Cadastro Único (CadÚnico) de 2021. Esse déficit é categorizado em cinco tipos: ônus excessivo com aluguel urbano, domicílios improvisados, coabitação familiar, domicílios rústicos e adensamento excessivo em domicílios alugados. No Gráfico 1 é apresentado o percentual da composição do déficit habitacional por categoria.

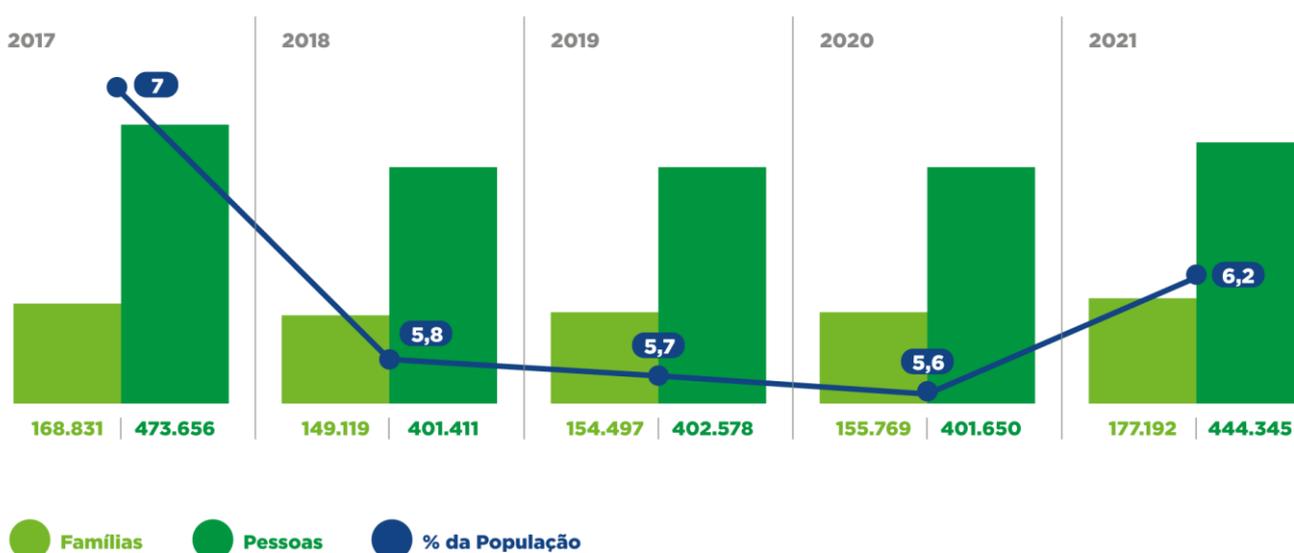
Gráfico 1 - Composição do Déficit Habitacional em Goiás 2021



Fonte: Ministério da Cidadania / CadÚnico
Elaboração: Instituto Mauro Borges / Secretaria Geral da Governadoria

Número de famílias, pessoas e percentual de participação de pessoas, na população total do Estado de Goiás, em situação de déficit – 2017 a 2021, apresentados no Gráfico 2.

Gráfico 2 - Famílias, pessoas e % na população por ano



Fonte: Ministério da Cidadania / CadÚnico

Elaboração: Instituto Mauro Borges / Secretaria Geral da Governadoria

A política habitacional do Estado desenvolve programas pensando em combater eficientemente os diversos tipos de déficit habitacional, realizar a regularização fundiária, entre outros interesses sociais. Essa abordagem considera 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.

3. Impactos da Pandemia na Habitação

A pandemia desencadeou impactos significativos no setor habitacional. Com as medidas de distanciamento social e a necessidade de permanecer em casa, a importância de ter um espaço adequado para morar tornou-se ainda mais evidente. Além disso, a crise econômica resultante da pandemia afetou muitas pessoas, tornando desafiador o pagamento de aluguel, financiamento e até mesmo a construção de novas habitações. Como consequência,

observou-se um aumento na demanda por moradias acessíveis e de qualidade, ao mesmo tempo em que a renda da população diminuía.

É notável que a pandemia trouxe à tona questões cruciais sobre habitação e ressaltou a necessidade de garantir que todos tenham acesso a um local seguro e adequado para morar. Nesse contexto desafiador, o governo do estado prontamente se mobilizou para atender a essas demandas, especialmente diante do crescimento do déficit habitacional devido ao ônus excessivo com aluguel. O programa Aluguel Social surge como uma solução transitória, rápida e eficiente para auxiliar a população durante esse momento delicado, aspecto que será explorado com mais detalhes a seguir.

3.1 Medidas Implementadas

A AGEHAB tem demonstrado um notável desenvolvimento, apresentando diversas contribuições à sociedade e aprimorando sua atuação empresarial. Destacam-se algumas realizações significativas:

- Conforme registradas nas Atas da 121ª Assembleia Geral Extraordinária e 53ª Assembleia Geral Ordinária, realizadas em 28 de abril de 2023, foi observada a necessidade de ajustes em políticas, normas e demais documentos, em conformidade com a Lei nº 13.303/2016. Esses ajustes abrangem a adoção de regras relacionadas à estrutura e práticas de gestão de riscos e controle interno, a criação do Comitê Estatutário, a observância de diretrizes na elaboração do estatuto, deveres do acionista controlador, critérios para indicação de membros do Conselho de Administração, competências do Conselho de Administração, entre outros pontos relevantes;
- Elaboração da Estratégia de Longo Prazo e do Plano de Negócios;
- Revisão do Código de Conduta e Ética;
- Incentivo a treinamentos sobre o Código de Conduta e Integridade, bem como sobre a política de riscos;
- Criação do Comitê Estatutário;
- Atualização do Estatuto Social com ênfase em Avaliações de Desempenho Anual, tanto individual quanto coletiva, dos administradores e membros dos colegiados de alta direção;
- Verificação do atendimento dos requisitos para composição do Conselho de Administração e Diretorias, conforme previsto no artigo 18 da Lei 13.303/16, conduzindo essa atribuição ao Comitê Estatutário, com subsequente validação pelo Conselho de Administração;

- Estabelecimento das competências do Comitê Estatutário;
- Realização anual da análise de atendimento das metas e resultados na execução da Estratégia de Longo Prazo e do Plano de Negócios, com a publicação desses resultados aos órgãos de controle indicados no §2º do artigo 23 da Lei 13.303/16, resguardando as informações estratégicas conforme §3º do mesmo artigo.

4. Atores Parceiros: *Stakeholders*

A AGEHAB mantém relações com diversos atores estratégicos, fundamentais para o alcance de seus objetivos. Destacam-se:

- **Colaboradores:** A força de trabalho da AGEHAB é composta por 313 funcionários dedicados, desempenhando papéis cruciais na implementação e gestão dos programas habitacionais;
- **Municípios do Estado de Goiás:** A atuação da AGEHAB se estende aos 246 municípios do Estado de Goiás, onde seus programas impactam diretamente as comunidades locais, abordando demandas específicas de cada região;
- **Governo do Estado de Goiás:** Como acionista majoritário, o Estado de Goiás desempenha um papel crucial na estrutura de governança da AGEHAB. A Agência está vinculada à regulação da Secretaria de Estado da Infraestrutura (SEINFRA) e recebe suporte financeiro por meio de repasses orçamentários;
- **Empreiteiras:** Empresas privadas são parceiras na execução de obras relacionadas aos programas habitacionais. Essas empreiteiras desempenham um papel essencial na concretização das metas e na qualidade das unidades habitacionais construídas;
- **Diretoria e Conselheiros:** A alta gestão da AGEHAB, composta pela Diretoria Executiva e Conselho de Administração, é responsável por tomar decisões estratégicas, influenciando diretamente o direcionamento e as políticas da Agência;

Comunidade em que está inserida: A população em situação de déficit habitacional no Estado de Goiás é o centro das atividades da AGEHAB. Os beneficiários dos programas habitacionais são parte fundamental do sucesso da Agência, uma vez que o impacto social e a melhoria na qualidade de vida são os principais objetivos.

5. Contextos

5.1 Contexto Político:

- Continuidade da atual gestão estadual em segundo mandato: A continuidade da gestão estadual em seu segundo mandato fornece estabilidade e a oportunidade de consolidar políticas habitacionais eficazes;
- Aumento das demandas das prefeituras e da comunidade em decorrência da crise econômica: A crise econômica pós-pandemia aumenta as demandas por habitação, tornando crucial uma abordagem proativa e eficiente;
- Conscientização em relação à necessidade de atuação do Estado e da cobrança na qualidade dos serviços públicos: A sociedade está mais consciente da importância da atuação estatal, exigindo qualidade e eficiência nos serviços públicos, incluindo habitação; e
- Tendência liberalizante da atuação dos governos: A tendência de governos mais liberalizantes destaca a importância de uma máquina governamental eficiente e de menor intervenção em setores econômicos.

5.2 Contexto Social:

- Altos níveis de desemprego e baixa capacitação da população de baixa renda, alvo: O desemprego elevado e a baixa capacitação na população de baixa renda destacam a importância de programas habitacionais como impulsionadores de emprego e desenvolvimento;
- Nova forma de trabalho e educação: Mudanças na forma de trabalho e educação impactam a demanda por tipos específicos de habitação, exigindo adaptações e inovações nos programas;
- Crescente inquietação da sociedade em relação aos valores éticos: A sociedade está mais atenta aos valores éticos, governança, conformidade e integridade, o que demanda transparência nas ações da AGEHAB; e
- Conscientização da importância da eficiência na prestação de serviços públicos: A eficiência na prestação de serviços públicos, incluindo habitação, é cada vez mais reconhecida como essencial.

5.3 Contexto Econômico:

- Redução do poder de compra e aumento das taxas de juros: A redução do poder de compra e o aumento das taxas de juros impactam a capacidade financeira das famílias para custear moradia, seja por aluguel ou financiamento;
- Aumento da inflação e crescimento nos custos gerais de construção: A inflação crescente e os aumentos nos custos de construção Índice Nacional de Custo de Construção (INCC) e Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) exigem estratégias financeiras sólidas para a implementação de projetos habitacionais;
- Inclusão do Estado de Goiás no Regime de Recuperação Fiscal: A inclusão no Regime de Recuperação Fiscal afeta o orçamento da AGEHAB, influenciando a disponibilidade de recursos para investimentos em infraestrutura.

5.3.1 Recursos para Custeio das Políticas Públicas:

A AGEHAB, como sociedade de economia mista sob controle do Governo do Estado de Goiás, atua no ramo da habitação, submetendo-se ao regime jurídico das empresas privadas, conforme estabelecido no art. 173, § 1º, II da Constituição Federal de 1988. Dessa forma, a agência gera receita própria por meio da exploração das atividades habitacionais. No entanto, devido à limitação dessa receita para cobrir todas as despesas necessárias, a AGEHAB regularmente recebe aportes financeiros do Tesouro Estadual, por meio de transferências financeiras, para custear suas despesas.

Até o exercício de 2019 a agência recebia os recursos financeiros por meio de integralização de capital, ou seja, o Estado de Goiás como acionista majoritários enviava recursos para aumentar o capital social da empresa.

Em 2020 foi promulgada a Lei 20.733/2020 e nesse exercício a agência recebeu subvenção econômica, em que uma auditoria externa para atestar as despesas de custeio da empresa. Assim ela foi classificada como empresa estatal dependente por não ter recursos próprio para manutenção e programas sociais.

A Lei de Responsabilidade fiscal traz que as empresas nesse caso o próximo exercício que ela foi subvencionada ela tem que compor o orçamento fiscal e da Seguridade social do estado e isso ocorreu no exercício social de 2021.

A partir do exercício social de 2021 a Agehab estando na LOA inicia o uso do sistema do estado para execução orçamentária e financeira e passa a fazer duas contabilidades, uma societária devido a personalidade jurídica (sociedade de economia mista) e fatos contábeis no sistema de contabilidade geral do estado executando a contabilidade aplicada ao setor público.

Esses repasses seguem as diretrizes estabelecidas no Plano Plurianual (PPA) e são inclusos conforme o cronograma dos planos de governo na Lei Orçamentária Anual. Essa condição caracteriza a AGEHAB como uma Empresa Estatal Dependente, conforme previsto no art. 2º, III da Lei Complementar nº 101/2000, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal. A receita da AGEHAB é composta por transferências financeiras resultantes dos repasses recebidos do Estado.

Essas transferências provêm de fontes que incluem Recursos Ordinários do Tesouro Estadual e Recursos de Outras Fontes. As fontes de Recursos de Outras Fontes abrangem Operações de Crédito, Repasses do Orçamento Geral da União (OGU) e recursos próprios provenientes da carteira imobiliária da agência.

Essa estrutura financeira reflete o compromisso da AGEHAB em assegurar a continuidade e efetividade de suas políticas habitacionais, alinhando-se aos objetivos estratégicos do Estado de Goiás e priorizando o atendimento às necessidades habitacionais da população.

5.4 Contexto Tecnológico:

O cenário tecnológico da AGEHAB reflete um comprometimento com a inovação e a eficiência, buscando constantemente aprimorar suas práticas por meio da incorporação de avanços tecnológicos. Dentre as iniciativas e utilizações destacadas estão:

- **Novos Modelos Construtivos:** A agência está ativamente em busca no mercado de novos modelos construtivos que proporcionem menor custo e maior agilidade nas obras. Essa abordagem visa otimizar recursos e garantir a eficácia na execução de projetos habitacionais;
- **Aplicativo de Celular para o Programa do Aluguel Social:** A AGEHAB adota a tecnologia de aplicativos de celular para a prestação do programa do Aluguel Social. Essa estratégia visa facilitar o acesso dos beneficiários, proporcionando uma experiência mais ágil e intuitiva na utilização do programa;
- **Inteligência de Negócios (B.I):** A agência utiliza tecnologia de Inteligência de Negócios (B.I) para a elaboração de painéis de monitoramento dos serviços prestados. Essa abordagem permite uma análise mais abrangente e em tempo real das atividades, contribuindo para a tomada de decisões embasadas em dados e melhorando a eficiência operacional;
- **Sala de Situação:** Contratação de empresa especializada em monitoramento virtual de obras para acompanhamento em tempo real; e

Emissão: Assessoria de Planejamento de Desempenho
Emitente: Marcos Pinto, Mikael Amaral, Marizélia Ribeiro e Osvaldo Fabiano Jr.

Aprovação: Diretoria Executiva | Conselho de Administração
Verificação: Gilsa Eva de Sousa Costa

Revisão: 02
Código: ELP 2024-2028 PN2024

Data: 19/07/2024

- **Sistemas Eletrônicos no Sorteio de Candidatos:** A AGEHAB implementa sistemas eletrônicos no sorteio de candidatos ao benefício da Casa a Custo Zero. Essa prática não apenas automatiza o processo, mas também assegura a idoneidade do procedimento, promovendo transparência e equidade nas seleções.

Essas iniciativas refletem o compromisso da AGEHAB em incorporar tecnologias inovadoras em suas operações, visando aprimorar continuamente a entrega de seus serviços e a efetividade de seus programas habitacionais.

6. Estratégia de Longo Prazo (2024 -2028)

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.



6.1 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 se distinguem pela natureza de suas ações, mas não constituem rígidas etapas sequenciais. Ao contrário, constituem momentos que interagem e se repetem continuamente.

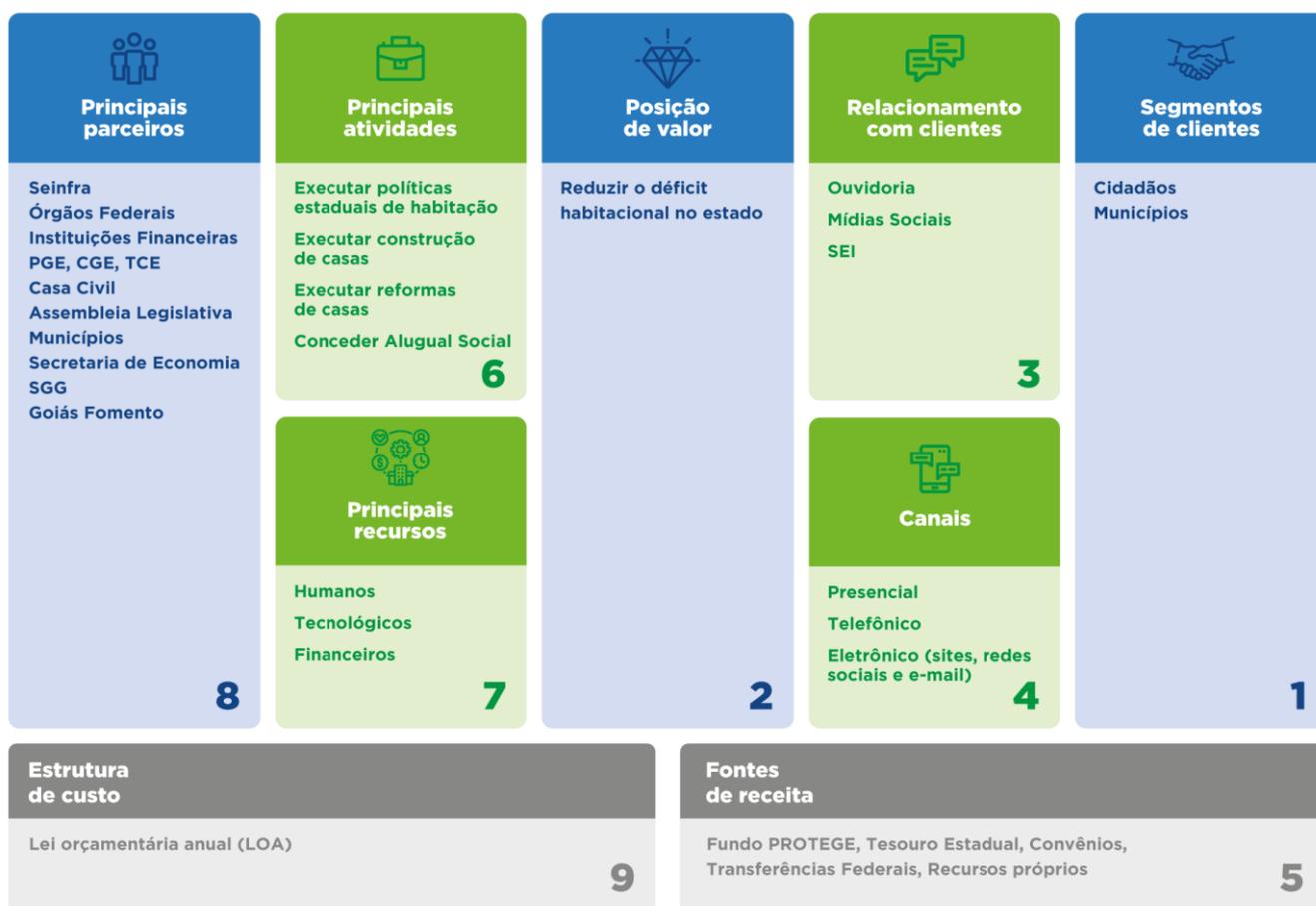
Por isso se diz que o processo de estratégia de longo prazo é um processo iterativo. A figura a seguir ilustra essa ideia:



6.2 Painel do Modelo de Negócios

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

Modelo Canvas para Negócios



6.3 Análise da Matriz Swot

A Matriz SWOT ou FOFA, que significa Forças (*Strength*), Fraquezas (*Weakness*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*) e prioriza 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 Diretores, Assessores e Gerentes para a formulação estratégica no decorrer do processo. Por meio da análise, identificou-se a posição estratégica 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



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.

6.4 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.

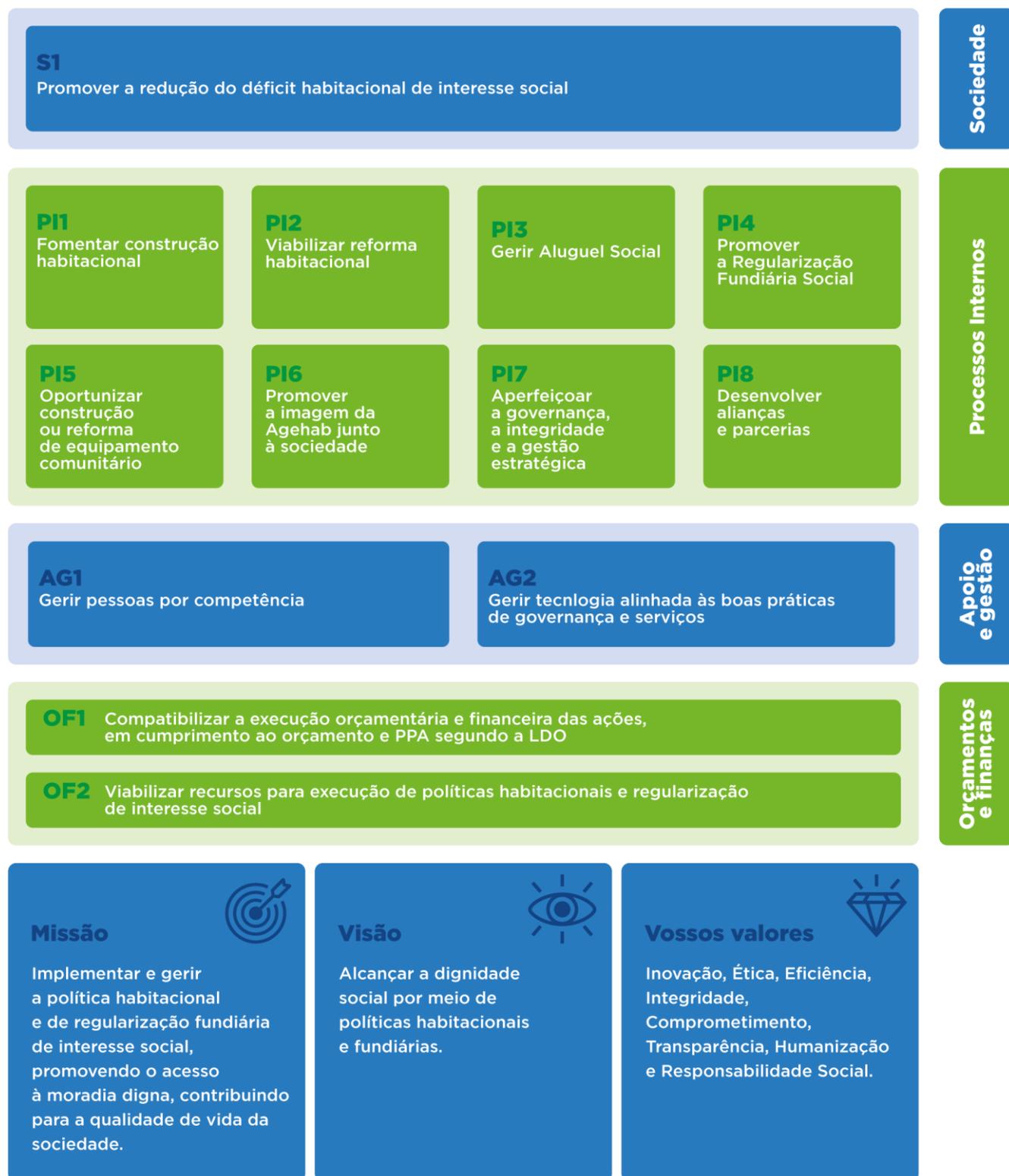
O *Balanced Scorecard* – BSC é um modelo de gestão estratégica que auxilia a mensuração dos progressos das empresas rumo às suas metas de longo prazo, a partir da tradução da estratégia em objetivos, iniciativas estratégicas, metas e indicadores.

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 2024-2028 e o Plano de Negócio 2024, 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



6.5 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, por meio 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 complementando 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.

6.6 Perspectiva Processos Internos

A chave para o sucesso de uma empresa é identificar os processos críticos que levam a 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.

Por meio 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 as diversas modalidades de déficit habitacional, os quais pretende-se dar continuidade visando prover dignidade à população:

6.6.1 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, que 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 por até 18 meses, período no qual há visitas e acompanhamento da equipe social, com estímulo ao autosustento 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.

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 em situação 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.

6.6.2 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 tendem a aumentar. 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, 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 pecuniário.

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\$ 166.000,00. 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 Nº 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.

6.6.3 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 atualmente.

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 terem 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 também de mobilizar empresas com atendimento à habitação de interesse social.

6.6.4 Regularização Fundiária

A regularização fundiária é um processo realizado em áreas de domínio do Estado, doadas para assentamentos em moradias de interesse social. 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, foi 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 desperdiçar 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.

6.6.5 Reforma

O Programa Pra Ter Onde Morar - Reforma, vem com o objetivo de promover padrões mínimos de salubridade, segurança e habitabilidade a adequação das moradias de famílias em total vulnerabilidade socioeconômica. Visa atender famílias de baixa renda que moram em casas com área construída de até 100 m² e que “poderão ser contempladas com os serviços de reforma e ampliação”, conforme § 2º do Art 2º da Lei Estadual Nº 21 219 2021 responsável por instituir o programa no Estado.

Os problemas vivenciados, com a falta de infraestrutura básica e condições estruturais adequadas nas unidades habitacionais experimentados em campo com a implantação do programa de reforma em sua primeira fase, permitiram a AGEHAB otimizar o atendimento às famílias com uma prescrição direcionada, amparada por um cardápio de soluções técnicas que solucionem os problemas básicos e mais urgentes sem colocar em risco a estrutura existente ou de se inviabilizar financeiramente o programa.

Baseado no cenário atual da qualidade habitacional e com base nas experiências adquiridas, a AGEHAB como agência executora da política habitacional no Estado de Goiás, coloca em prática a execução do Programa Pra ter Onde Morar - Reforma em sua nova versão conceitual, promovendo melhorias habitacionais àquelas famílias em condições extremamente precárias, com riscos estruturais eminentes, muitas sem o mínimo de infraestrutura básica.

6.6.6 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.

Na modalidade de reforma de Equipamentos Comunitários o subsídio de ICMS Outorgado é 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.

Para a entrega dos produtos desta ação, são realizadas parcerias com municípios e Organizações da Sociedade Civil, em que o Estado de Goiás, por meio 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.

6.6.7 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, oportunidade e disposição orçamentária, serem custeadas por outras fontes, inclusive de financiamento.

O perfil dos beneficiários candidatos ao recebimento da doação é de famílias com renda bruta de até um salário-mínimo. Estes beneficiários 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.

6.8 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. Ela garante aos *stakeholders* boa gestão, transparência e eficiência nas estratégias de gestão empresarial. Além disso, é de suma importância uma gestão estratégica, em 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, visando construir um ambiente de negócios íntegro que privilegie parceiros que atuem pautados na ética e na moral.

6.9 Estratégia de Longo Prazo e Projeção de Gestão de Riscos

A integração da gestão de riscos ao processo da Estratégia de Longo Prazo e Plano de Negócios da Agehab é essencial para garantir a sustentabilidade e a eficácia de suas ações a longo prazo. Incorporar a gestão de riscos desde a fase de planejamento permite identificar, avaliar e mitigar potenciais ameaças que possam comprometer os objetivos estratégicos da instituição. Isso não só protege os recursos e investimentos da Agehab, mas também assegura a continuidade de seus projetos e a confiança dos *stakeholders*.

Ao adotar uma abordagem proativa na gestão de riscos, a Agehab pode antecipar desafios e oportunidades, permitindo uma resposta ágil e eficaz às mudanças no ambiente externo. Essa prática também facilita a alocação eficiente de recursos, direcionando-os para áreas que realmente necessitam de atenção e onde os riscos podem ter um impacto significativo. Dessa forma, a Agehab fortalece sua capacidade de adaptação e resiliência, elementos cruciais para o sucesso em um contexto dinâmico e desafiador.

Além disso, a integração da gestão de riscos na Estratégia de Longo Prazo e Plano de Negócios promove uma cultura organizacional voltada para a prevenção e a mitigação de problemas. Envolver todas as partes interessadas no processo de identificação e gerenciamento de riscos cria um ambiente colaborativo, onde a transparência e a comunicação são valorizadas. Esse alinhamento interno não só melhora a tomada de decisões, mas também reforça o compromisso da Agehab com a excelência operacional e a responsabilidade social, consolidando sua reputação e confiança junto à comunidade e aos parceiros.

6.10 Desenvolver Alianças e Parcerias

Com o intuito de concretizar a proteção social habitacional, destaca-se a vital importância de desenvolver alianças e parcerias estratégicas com os *stakeholders*. O objetivo é fortalecer atividades que visem atingir metas e interesses compartilhados de forma mútua.

Neste contexto, a colaboração com diversos parceiros torna-se essencial para ampliar o impacto e a eficácia das iniciativas voltadas à proteção social habitacional. Estabelecer parcerias com partes interessadas, como instituições governamentais, organizações não governamentais e setor privado, possibilita sinergias que potencializam recursos, conhecimentos e esforços.

A construção de alianças estratégicas não apenas enriquece a abordagem adotada, mas também propicia a integração de diferentes perspectivas e experiências. A colaboração efetiva com os *stakeholders* fortalece a capacidade de enfrentar desafios complexos e promover soluções inovadoras no âmbito da proteção social habitacional.

Dessa forma, a busca ativa por parcerias e alianças representa um passo fundamental na consecução dos objetivos propostos, consolidando o comprometimento com a construção de um ambiente habitacional mais seguro e inclusivo.

6.11 Perspectiva Apoio e Gestão

Esta perspectiva é fundamental para que os processos finalísticos aconteçam de forma eficiente e eficaz. Esse suporte pode ser obtido por meio 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.

6.12 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.

7. 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:



8. 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 preocupem-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 convenentes 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 pelos 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 realiza 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. Entre 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,

correcionais, 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:



9. Objetivos Estratégicos

As unidades administrativas indicaram os objetivos estratégicos e indicadores 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 do setor. Ao basear essas decisões, a Diretoria Executiva tem possibilidade de acompanhar e direcionar as ações com a finalidade de alcançar as metas estabelecidas, 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* | Iniciativa | Indicador | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---------------|---|--|--------|--------|--------|--------|--------|
| S1./PI3. | Promover entregas de benefícios transitórios | Quantidade de aluguéis sociais entregues | 33.041 | 33.041 | 33.041 | 33.041 | 33.041 |
| S1./PI4./PI8. | Promover a titulação do ocupante do imóvel urbano | Quantidade de regularização fundiária registrada | 5.000 | 4.000 | 4.000 | 3.000 | 3.000 |
| S1./PI8. | Promover o acompanhamento de benefícios sociais | Quantidade de famílias acompanhadas pelo Trabalho Social pós entrega de benefícios sociais | 1.007 | 9.738 | 13.320 | 15.028 | 15.028 |
| S1./PI8. | Promover a entrega de unidades habitacionais de interesse social (Casas a Custo Zero) | Quantidade de unidades habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) entregues | 2.368 | 3.415 | 3.189 | 2.950 | 3.000 |
| S1./PI8. | Proceder com o registro de titulação das doações de Casa Custo Zero | Quantidade de titulação das doações entregues | 1.209 | 3.816 | 3.082 | 1.208 | 1.208 |
| S1. | Analisar perfil de inscritos para programas de interesse social | Quantidade de perfil de inscritos para programas de interesse social analisados | 76.383 | 76.383 | 76.383 | 76.383 | 76.383 |
| S1. | Promover a entrega de unidades habitacionais de interesse social (Crédito Outorgado) | Quantidade de unidades habitacionais de interesse social via crédito outorgado entregues | 3.900 | 5.100 | 6.150 | 6.300 | 6.250 |
| S1. | Promover a entrega de equipamentos comunitários | Quantidade de equipamentos comunitários entregues | 10 | 8 | 8 | 9 | 9 |

* OE: Objetivos Estratégico

Perspectiva Processos Internos

| OE* | Iniciativa | Indicador | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----------|---|---|-----------|-------|-------|-------|-------|
| PI2. | Realizar o desenvolvimento de nova metodologia para otimizar reformas de unidades habitacionais | Desenvolvimento de nova metodologia para otimizar reformas de unidades habitacionais | Realizado | - | - | - | - |
| PI5./PI8. | Construir e/ou reformar equipamentos comunitários | Quantidade de equipamentos comunitários construído/reformado | 10 | 8 | 8 | 9 | 9 |
| PI1./PI8. | Contratar construção de Unidades Habitacionais Casa Custo Zero | Quantidade de unidades habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) contratadas | 3.623 | 4.039 | 3.000 | 3.000 | 3.000 |
| PI1./PI8. | Construir Unidades Habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) | Quantidade de unidades habitacionais de interesse social (Casa Custo Zero) construídas | 3.383 | 3.000 | 3.000 | 3.000 | 3.000 |
| PI1./PI8. | Contratar construção de unidades habitacionais via crédito outorgado | Quantidade de unidades habitacionais de interesse social via crédito outorgado contratado | 4.510 | 6.000 | 6.000 | 6.000 | 6.000 |
| PI6. | Divulgar as ações da Agência junto aos parceiros e sociedade | Ações divulgadas | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PI6. | Facilitar o acesso ao o programa Pra Ter Onde Morar – Aluguel Social | Implementar Aplicativo para o programa Pra Ter Onde Morar – Aluguel Social | Realizado | - | - | - | - |
| PI6. | Facilitar o acesso aos canais de comunicação da Agência | Implementar Bot para atendimento dos cidadãos goianos que procuram a agência | Realizado | - | - | - | - |
| PI7. | Reformular as políticas internas em atendimento à legislação | Índice de atendimento à legislação aplicável mais as demandas da alta direção/total de políticas internas | 96% | 97% | 98% | 99% | 100% |

Perspectiva Processos Internos

| OE* | Iniciativa | Indicador | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|------|--|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| PI7. | Publicar os atos da AGEHAB na página de Acessos à Informação conforme legislações aplicáveis | Número de Publicações no Acesso à Informação/Número Total de publicações exigidas nas legislações aplicáveis | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PI7. | Desenvolver, aplicar e monitorar o plano de ação para atendimento dos requisitos do Programa <i>Compliance</i> Público de Goiás, conforme metodologia da CGE | Índice de Maturidade PCP | 90% | 94% | 98% | 100% | 100% |
| PI7. | Identificar e monitorar os riscos das ações estratégicas do planejamento | Percentual de objetivos estratégicos com riscos mapeados | 80% | 85% | 90% | 95% | 100% |
| PI7. | Auditar conforme critério de amostragem, os benefícios concedidos pela Agência | Quantidade de contratos analisados/quantidade de contratos ativos | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PI7. | Acompanhar a gestão da execução de obras do programa Pra Ter Onde Morar – Casas a Custo Zero | Quantidade de contratos de casa a custo zero analisados/total de contratos ativos de casa a custo zero | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PI6. | Fazer Pesquisa de Percepção de Imagem | Percentual de pesquisa positiva, negativa e neutra | 70% | 75% | 80% | 85% | 90% |
| PI1. | Elaborar projeto padrão para construção habitacional de residencial vertical para a casa a custo zero | Quantidade de Projetos e Orçamentos de construção habitacional acima de 1000m2 | 1 | - | - | - | - |
| PI1 | Elaborar pasta técnica para implantação de unidades habitacionais de interesse social custo zero | Quantidade de Levantamentos Projetos Orçamentos para implantação de unidades habitacionais de custo zero | 3.623 | 4.039 | 3.000 | 3.000 | 3.000 |

Perspectiva Processos Internos

| OE* | Iniciativa | Indicador | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|------|--|--|------|------|------|------|------|
| PI1. | Elaborar levantamento, projeto e orçamento | Quantidade de projetos urbanísticos de regularização fundiária elaborados. | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| PI4. | Elaborar levantamento e projeto de projetos urbanísticos de regularização fundiária | Quantidade de projetos urbanísticos de regularização fundiária aprovados. | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| PI5. | Elaborar projetos padrões para construção de equipamentos comunitários | Quantidade de Projetos e Orçamento de equipamentos comunitários até 300m2 | 8 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| PI7. | Auditar conforme critério de amostragem, os benefícios concedidos pela Agência | Número de contratos analisados/número de benefícios concedidos | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PI7. | Acompanhar a gestão da execução de obras do programa Pra ter onde Morar - Casas a Custo Zero | Quantidade de contratos analisados/quantidade de contratos ativos | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PI7. | Fazer Pesquisa de Percepção de Imagem | Quantidade de Percepção Positiva, Negativa e Neutra | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

* OE: Objetivos Estratégico

Perspectiva Processos Apoio e Gestão

| OE* | Iniciativa | Indicador | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|------|---|--|------|------|------|------|------|
| AG2. | Implantar Sistema de videomonitoramento de Obras, incluindo sala de situação | Salas de Situação Implantadas | 4 | - | - | - | - |
| AG2. | Contratar empresa especializada no fornecimento de subscrição de licença de software de solução especializada em gestão de obras públicas (obras.gov) | Empresa Contratada | 60% | 40% | - | - | - |
| AG2. | Desenvolver Sistema para o programa Pra Ter Onde Morar – Aluguel Social | Sistema Desenvolvido | 100% | - | - | - | - |
| AG2. | Desenvolver Novo Sistema de Cadastro e Seleção de Beneficiários para Casa Custo Zero | Novo Sistema de Cadastro e Seleção Desenvolvido | 100% | - | - | - | - |
| AG2. | Desenvolver Módulo de Credenciamento de Construtoras | Módulo de Credenciamento das construtoras Desenvolvido | 100% | - | - | - | - |
| AG1. | Realizar concurso público | Concurso Realizado | 100% | - | - | - | - |

* OE: Objetivos Estratégicos

Perspectiva Processos Orçamento e Finanças

| OE* | Iniciativa | Indicador | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----|--|---|------|------|------|------|------|
| OF2 | Viabilizar Recursos para Garantir o Plano de Negócios da AGEHAB | Percentual de Suficiência de Recursos para o Plano de Negócios | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| OF1 | Fechar as Demonstrações Contábeis até 30/04 de cada Exercício Social | Fechamento tempestivo das demonstrações contábeis | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| OF1 | Elaborar e enviar a Prestação de Contas Anual de Ordenador de Despesas conforme prazos do TCE GO | Elaboração e envio da Prestação de Contas Anual tempestivamente | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

* OE: Objetivos Estratégico

10. Plano de Negócios

Apresentada a Estratégia de Longo Prazo, que 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.

10.1 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 2024, com o programa Pra Ter Onde Morar – Aluguel Social espera-se atender 33.041 mil famílias. Com o programa Pra Ter Onde Morar – Construção (Casas a Custo Zero), 2.369 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, 3.900 famílias em municípios serão contempladas. Ademais, espera-se que 5 mil famílias goianas recebam em 2024 a posse de suas propriedades por meio do programa Pra Ter Onde Morar – Escritura (Regularização Fundiária). E em dez municípios goianos, foram selecionados 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.

10.2 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.

10.3 Investimento 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, dando acesso à 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 33.041 mil famílias no Estado.

11. Resultados Projetados

Este Plano reflete as intenções da Agência, a fim de estabelecer conexão com a Estratégia de Longo Prazo 2024-2028, tendo como principais indicadores: conclusão e entrega de casas a custo zero, reformas, unidades habitacionais e equipamentos comunitários por meio do Crédito Parceria e Aluguel Social projetados, que devem ser acompanhamentos sistematicamente e rotineiramente pela empresa.

12. Estratégia Adotada para Incorporação das Linhas Programáticas no PPA Goiás

A AGEHAB traça uma estratégia visionária para os anos à frente, consolidando sua posição como protagonista na promoção da moradia digna em todo o Estado de Goiás. Com uma abordagem integrada e focada no bem-estar social, a AGEHAB direciona suas ações para seis produtos estratégicos, alinhados ao Programa Moradia Como Base da Cidadania no Plano Plurianual (PPA) 2024-2027.

Ao centrar todas as atividades no Programa Moradia Como Base da Cidadania, a AGEHAB reforça seu compromisso com a construção de políticas públicas de habitação, como o Aluguel Social, além de formular iniciativas inovadoras para fomentar a construção habitacional, otimizar equipamentos comunitários e promover

a regularização fundiária social. O objetivo estratégico claro é proporcionar um maior acesso à moradia adequada, reduzindo o ônus excessivo com aluguel e transformando vidas em comunidades de todo o Estado. Há seis Produtos Estratégicos para Transformação Social, apresentados no Plano Plurianual.

Cada produto integrado ao Programa Moradia Como Base da Cidadania desempenha um papel vital na realização do objetivo maior da AGEHAB:

a) Construção de Habitação de Interesse Social (Recursos do PROTEGE) - Produto 15780

Esse produto faz parte da iniciativa Fomentar Construção Habitacional e vai além da construção física de moradias; é a construção de lares estáveis, promovendo inclusão e dignidade para a população goiana.

b) Unidade Habitacional Construída - Produto 8251

Assim como o produto Construção de Habitação de Interesse Social (Recursos do PROTEGE), este também faz parte da iniciativa Fomentar Construção Habitacional. A AGEHAB visa construir unidades habitacionais, contribuindo para atender às demandas crescentes e garantir que cada família tenha um lar seguro e adequado. Esse produto diz respeito as unidades habitacionais construídas por meio de subsídio de ICMS.

c) Pessoa Atendida com Auxílio Social - Produto 10684

O gerenciamento do Aluguel Social, com auxílio mensal de R\$350,00 por até 18 meses, é uma ação efetiva para aliviar ônus financeiros, oferecendo suporte direto às famílias em situação de vulnerabilidade. Esse produto integra a iniciativa Gerir Aluguel Social.

d) Equipamento Comunitário Construído – Produto 6939

A construção e reforma de equipamentos comunitários fortalecem os laços sociais, promovendo interação e melhorando a qualidade de vida nas comunidades. Esse produto é abarcado pela iniciativa Oportunizar Construção ou Reforma de Equipamento Comunitário.

e) Escritura Entregue – Produto 7764

A entrega de escrituras vai além do papel; representa a garantia de propriedade, empoderando famílias e promovendo a estabilidade social. É apresentado na iniciativa Promover Regularização Fundiária Social.

f) Reforma de Habitação de Interesse Social (Recursos do PROTEGE) - Produto 15800

A AGEHAB direciona recursos do PROTEGE para garantir a durabilidade e adequação das habitações, preservando o patrimônio habitacional de interesse social. No PPA o produto está na iniciativa Promover Regularização Fundiária Social.

A AGEHAB, por meio da iniciativa "Fomentar Construção Habitacional", não apenas constrói casas, mas investe em programas inovadores, como o "Pra Ter Onde Morar - Construção" e o subsídio habitacional por meio do "Pra Ter Onde Morar - Crédito Parceria". Essas iniciativas não só constroem habitações, mas também constroem alicerces para comunidades mais fortes e resilientes. Com a iniciativa "Gerir Aluguel Social", vai além de subsidiar o pagamento de aluguel de uma família goiana, contribui para uma melhor alocação de recursos para melhorar a qualidade de vida.

Ainda sobre as iniciativas que compõem o Plano Plurianual, a iniciativa "Oportunizar Construção ou Reforma de Equipamento Comunitário", contribui com o lazer nas comunidades por meio de construção de praça, ginásios, quadra de esporte, pista de skate, também entra no rol de construção e/ou reforma conselho tutelar, sala de velório, centro comunitário, casa da mulher, lar do idoso dentre outros.

A iniciativa "Promover Regularização Fundiária Social" atua na regularização de áreas de domínio do Estado e, por fim, a iniciativa "Viabilizar Reforma Habitacional" que atua no desenvolvimento dos módulos construtivos e realização das reformas em lares selecionados pelo Gabinete de Políticas Sociais no Estado.

Ao alinhar-se com os indicadores-chave do Eixo Goiás Social, a AGEHAB monitora as dimensões do déficit habitacional. Cada ação da AGEHAB é um passo deliberado em direção a um futuro onde a moradia adequada é uma realidade para os cidadãos goianos.

A AGEHAB, por meio dessa estratégia de longo prazo, não apenas constrói habitações, mas molda um futuro onde a moradia digna é um direito para todos. Ao adotar uma abordagem abrangente e centrada nas necessidades da população, a AGEHAB está pavimentando o caminho para um Goiás mais habitável, justo e inclusivo, onde cada cidadão pode chamar de lar o lugar que construiu com sonhos e esperança.

13. Monitoramento da Estratégia e Avaliação dos Resultados

A AGEHAB formalizou a Estratégia de Longo Prazo (2024-2028) e o Plano de Negócios 2024 em perfeita sintonia com as diretrizes do Governo do Estado de Goiás. O planejamento, 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 2024-2028 e do Plano de Negócios 2024 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 bimestral da Diretoria Executiva e quadrimestral 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, possibilitando 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.

14. 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;

Emissão: Assessoria de Planejamento de Desempenho
Emitente: Marcos Pinto, Mikael Amaral, Marizélia Ribeiro e Osvaldo Fabiano Jr.

Aprovação: Diretoria Executiva | Conselho de Administração
Verificação: Gilsa Eva de Sousa Costa

Revisão: 02
Código: ELP 2024-2028 PN2024

Data: 19/07/2024

- **Comunicação:** faz-se necessário que todas as alterações nas fases do processo sejam comunicadas a 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, conseqüentemente, dos resultados a partir das adequações necessárias para que a empresa logre êxito 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.



SEINFRA
Secretaria de Estado
da Infraestrutura

