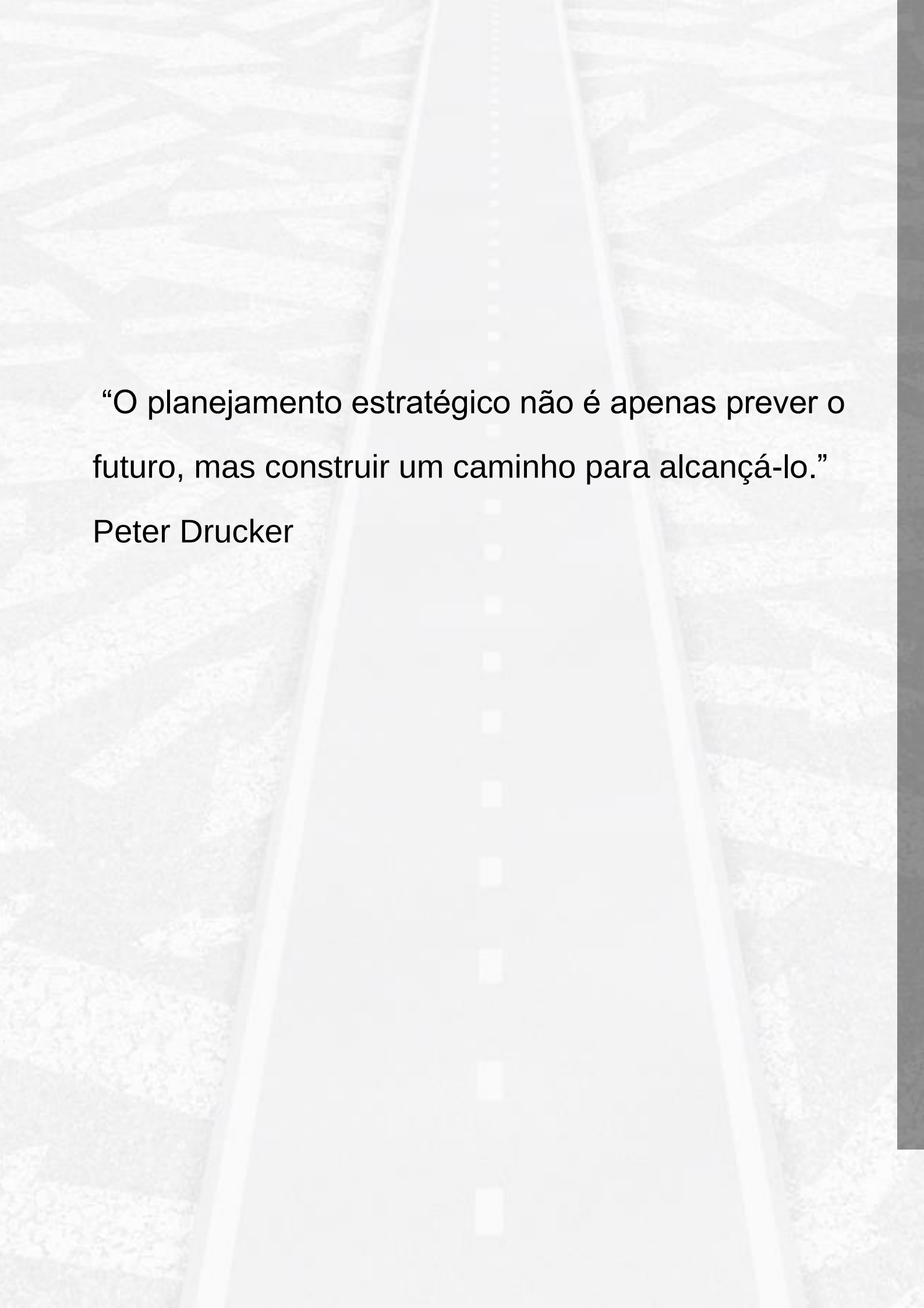


Plano Estratégico

2025-2029

PBH  TIVOS





“O planejamento estratégico não é apenas prever o futuro, mas construir um caminho para alcançá-lo.”

Peter Drucker

Índice

Mensagem da Diretoria	2
Introdução	3
Sobre a PBH Ativos	4
Identidade organizacional	5
Análise SWOT	6
Mapa estratégico e Objetivos estratégicos	7
Descrição dos Objetivos Estratégicos	8
Indicadores e metas	11
Projetos / Ação	12
Conclusão	13



Mensagem da Diretoria

É com muito orgulho que apresentamos o Plano Estratégico 2025-2029, fruto de um trabalho conjunto, de dedicação e de visão compartilhada para o futuro. Este documento não é apenas uma revisão do plano anterior, mas um reflexo do compromisso de todos nós com o crescimento sustentável e a excelência em nossas atividades.

Ao longo do processo de elaboração, tivemos a valiosa participação de todos os colaboradores. Suas contribuições, sugestões e ideias foram fundamentais para aprimorar cada objetivo, cada meta e cada diretriz que agora compõem este plano. Ao darmos voz a quem constrói a companhia no dia a dia, reafirmamos que o sucesso só é possível quando caminhamos juntos, em parceria e com propósito.

Foram validados doze objetivos estratégicos, trinta e seis metas e trinta e uma diretrizes e ações, todas alinhadas aos valores que norteiam nossas atividades. Esses elementos consolidam nosso compromisso com a inovação, a sustentabilidade e a entrega de resultados à sociedade.

Nosso desafio é grande, mas nossa capacidade de superá-lo é ainda maior. O Plano Estratégico 2025-2029 não apenas reforça nossa missão – “Prestar serviços de excelência à Administração Pública, de forma comprometida com o crescimento econômico sustentável, oferecendo suporte técnico especializado para a execução de políticas públicas, por meio de soluções integradas e inovadoras, sempre em defesa do interesse coletivo” –, mas também nos prepara para um futuro repleto de oportunidades e realizações.

Agradeço a cada um de vocês, por acreditarem na força do trabalho colaborativo e no impacto positivo de nossas ações. Juntos, continuaremos a construir uma empresa sólida, inovadora e alinhada às demandas de Belo Horizonte e de seus cidadãos.

Vamos em frente, certos de que as decisões que tomamos hoje serão a base para um futuro ainda mais promissor.

Muito obrigado por cada contribuição e por acreditarem nessa jornada.

Com gratidão e confiança,

Pedro Meneguetti
Diretor-Presidente

Soraya Mourthé
Diretora Executiva

Daniel Nogueira
Diretor de Negócios



Introdução

O planejamento estratégico apresentado é muito mais do que um documento; é o reflexo de uma construção coletiva, fundamentada na colaboração e no compromisso de cada colaborador(a). Desde o início, acreditamos que cada pessoa tem algo único a oferecer, um ponto de vista que enriquece e complementa os demais. É a diversidade de ideias, experiências e perspectivas que nos permitiu construir um planejamento mais consciente, abrangente e alinhado às reais necessidades e aspirações da PBH Ativos S.A.

A participação ativa de todos(as), independentemente do cargo ou função, foi essencial em cada etapa deste processo. Juntos(as), unimos esforços para olhar além do óbvio, identificar oportunidades e superar desafios com soluções criativas e assertivas. Este trabalho conjunto simboliza a força do coletivo: quando cada voz é ouvida, o resultado transcende expectativas.

O Plano Estratégico 2025-2029 não é apenas o resultado final de uma jornada, mas também um convite para continuarmos avançando como equipe, com propósito, alinhamento e o compromisso de crescer juntos(as). Afinal, o sucesso de qualquer planejamento está na sua execução — e ela só será possível porque foi construída por nós.

• • •

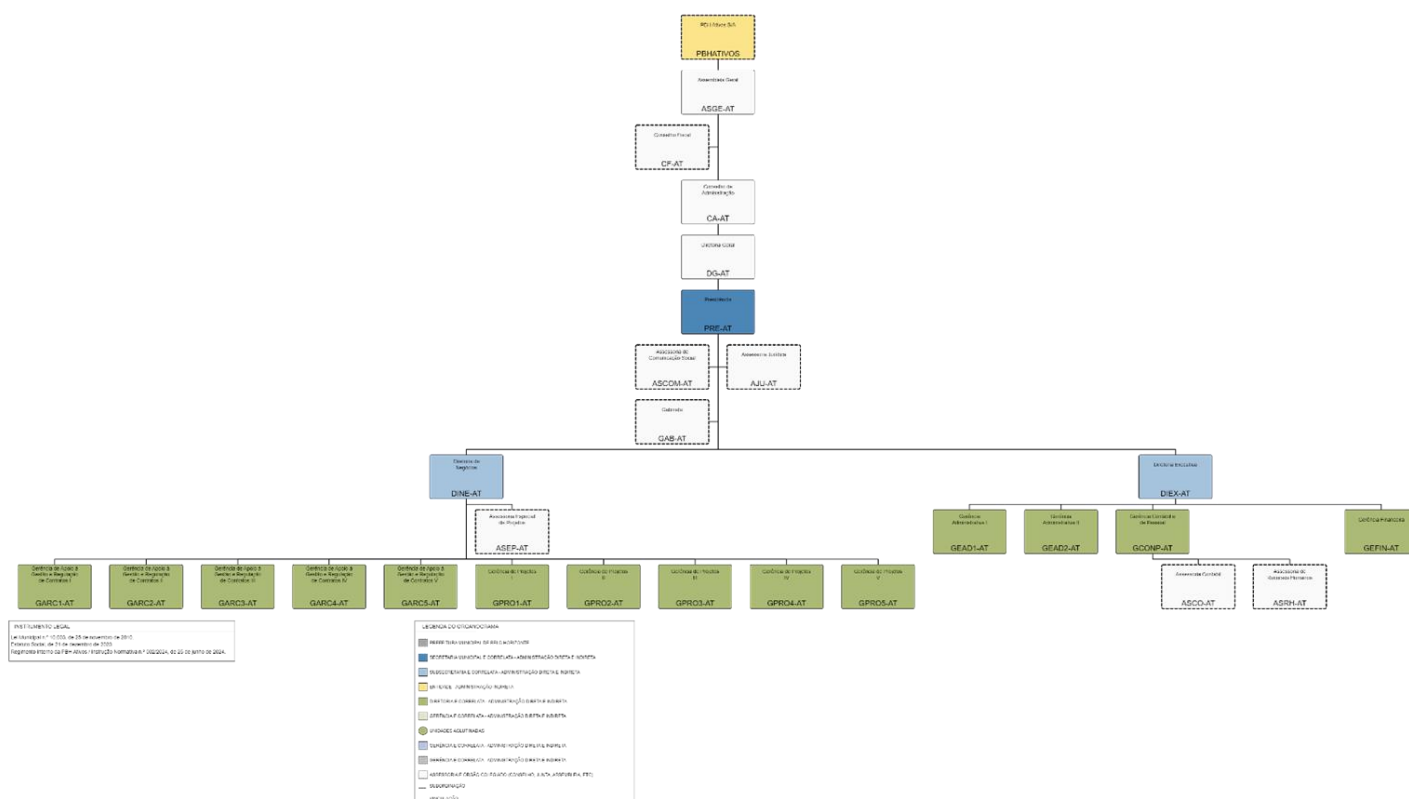
A PBH Ativos oferece suporte técnico especializado à Administração Pública para a execução de políticas públicas, por meio da estruturação de operações de captação de recursos e modelagens de concessões e PPPs, viabilizando projetos de infraestrutura nas áreas de saúde, educação, dentre outros de interesse da população.

Sociedade por Ações de Capital Fechado. (Regida pela lei federal nº 6.404, de 15/12/1976 - Lei das S.A.)

Conta com uma equipe técnica qualificada e, com o concurso público, vem ampliando a qualidade na prestação de serviços, priorizando sempre as demandas do Município de Belo Horizonte.



Organograma: PBH Ativos S/A
Tipo Organograma: Oficial





Identidade Organizacional

Missão

Prestar serviços de excelência à Administração Pública, de forma comprometida com o crescimento econômico sustentável, oferecendo suporte técnico especializado para a execução de políticas públicas, por meio de soluções integradas e inovadoras, sempre em defesa do interesse coletivo.

Visão

Ser reconhecida como uma empresa sólida, de vanguarda e importante para o desenvolvimento de políticas públicas essenciais, com excelência, responsabilidade e ética profissional.

Valores

- Ética
- Comprometimento
- Excelência
- Inovação
- Governança
- Transparência



Análise SWOT 2025-2029

Forças

- Ambiente físico estruturado e bem localizado.
- Expertise em securitização.
- Expertise em modelagem de projetos de PPP, concessão, permissão, com capacidade de impacto social
- Transparência e confiabilidade nos processos administrativos, financeiros e contábeis, com o uso do sistema de gestão integrada, bem como acompanhamento dos projetos via Click up (versão gratuita)
- Transparência e acesso à informação facilitados pelo novo site institucional
- Ambiente institucional cooperativo.
- Políticas de Governança consolidadas
- Evolução da gestão dos processos de trabalho.
- Qualificação técnica e comprometimento da equipe
- Empresa estatal não dependente do tesouro
- Patrimônio robusto
- Capacidade de identificação de projetos para viabilizar políticas públicas
- Decisões colegiadas, com oportunidade de argumentação técnica.

Fraquezas

- Política de RH em fase inicial de implementação
- Insuficiência de recursos de tecnologia, informação, comunicação, gestão e PMO
- Conselho consultivo descontinuado
- Ausência de novos negócios que gerem receitas recorrentes.
- Plano de cargos e salários pendente de aprovação
- Ausência de Política de Segurança da Informação - PSI
- Necessidade de implementação de melhorias referentes à Proteção de Dados
- Objeto social limitado a lei 10.003

Oportunidades

- Participação em eventos, fóruns e palestras
- Marco Legal das Startups (Lei 182/2021)
- Estabelecer parcerias com companhias, agências de fomento e instituições financeiras para modelagem de projetos.
- Crescente demanda por práticas de ESG
- Entendimento do STN sobre as despesas que são computadas no indicador da LRF
- Demanda por captação de recursos em políticas públicas.
- Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei 14.133/21) - possibilidade de contratação direta da PBH Ativos
- Lei Complementar nº 208/2024: securitização das dívidas ativas no mercado
- Publicação do Decreto de PPMI 18.325/23 - Procedimento Preliminar de Manifestação de Interesse
- Alteração da Lei 10.003/2010 para possibilitar contratação por outros entes subnacionais
- Carência de outros entes por consultoria especializada em projetos de concessão
- Possibilidade de geração de receitas por meio de imóveis próprios

Ameaças

- Não ressarcimento dos projetos modelados
- Baixa autonomia para decisões em TIC
- Ações judiciais
- Alto índice de comprometimento da receita corrente líquida com despesas de PPP
- Opções limitadas para constituição de garantias públicas de PPPs
- Não realização de nova securitização
- Alterações e inovações legislativas
- Incerteza sobre alíquotas tributárias aplicáveis, em razão da inexistência de legislação específica



Mapa Estratégico e Objetivos Estratégicos



Objetivos Estratégicos

1. Aprimorar a Política de Recursos Humanos
2. Implementar ferramentas adequadas de tecnologia da informação
3. Aprimorar a Política de Comunicação
4. Consolidar a Gestão da Qualidade
5. Ser efetivo na estruturação de projetos
6. Ter efetividade na captação de recursos financeiros visando viabilizar políticas públicas ao Município de BH
7. Modernizar os arranjos contratuais
8. Promover a efetividade do gasto público
9. Desenvolver soluções inovadoras para políticas públicas
10. Apoiar a gestão e a regulação dos contratos de concessão
11. Gerar significativo impacto com as políticas públicas apoiadas
12. Consolidar a sustentabilidade financeira e o crescimento da empresa



Descrição dos Objetivos

1- Aprimorar a Política de Recursos Humanos

Este objetivo visa fortalecer a gestão de pessoas, aprimorando práticas e políticas de RH para alinhar as necessidades estratégicas da empresa ao desenvolvimento dos colaboradores, promovendo um ambiente saudável e motivador. As ações incluem a aprovação do Plano de Cargos e Salários, gestão de desempenho com foco em resultados, desenvolvimento contínuo de competências, retenção de talentos e formação de lideranças. Serão implementados programas de treinamento, ações para melhoria do clima organizacional, e iniciativas de transparência e engajamento para uma cultura organizacional moderna e desburocratizada. Todas as práticas de RH serão orientadas por princípios de ESG, incluindo a promoção da gestão do conhecimento e o compromisso com responsabilidade social e sustentabilidade.

2- Implementar ferramentas adequadas de tecnologia da informação

Este objetivo busca dar suporte à implementação de todas as demais estratégias da organização, oferecendo os devidos recursos de hardware, software, sistemas de gestão e de política de segurança da informação, assim como de gestão do conhecimento. Para esse objetivo ser alcançado com efetividade, é necessário que este esteja em sintonia principalmente com o objetivo 4, referente à consolidação da qualidade e à gestão de processos internos. Isso porque as necessidades em cada um dos processos da empresa devem direcionar todas as ferramentas tecnológicas a serem utilizadas, levando em consideração aspectos como o retorno sobre o investimento e nível de prioridade de cada solução, de acordo com os objetivos estratégicos estabelecidos. Questões como automatização de rotinas, digitalização e transmissão de conhecimento dentro da organização devem ser consideradas.

3- Aprimorar a Política de Comunicação

Este objetivo visa fortalecer a comunicação interna e externa para apoiar a empresa, em alinhamento com as práticas de ESG. As ações incluem: aprimorar o alinhamento interno por meio de canais como intranet, newsletters e grupos de mensagens; realizar encontros regulares para comunicar objetivos e resultados; e promover uma cultura colaborativa incentivando a participação dos colaboradores em fóruns e grupos de discussão. Externamente, o foco está em participar de eventos do setor, organizar reuniões estratégicas e divulgar projetos e produtos inovadores. Também serão implementados mecanismos de divulgação periódica para a Prefeitura de Belo Horizonte, gerando oportunidades de negócios. O objetivo é aumentar a visibilidade, engajamento dos colaboradores e consolidar a reputação da empresa como referência no setor.



Descrição dos Objetivos

4- Consolidar a Gestão da Qualidade

Este objetivo busca avançar na política de Gestão de Qualidade já iniciada. Assim, tem-se o intuito de aumentar o nível de detalhamento dos processos mapeados, padronizados e controlados, além de também ampliar o número de processos abrangidos. Isso porque faz parte de uma política de Gestão de Qualidade a implementação de um ciclo de melhoria contínua. Por fim, espera-se que cada processo esteja estruturado e otimizado para atender as diretrizes estratégicas da empresa, que os processos sejam operados de acordo com as definições, que sejam medidos de forma consistente e corrigidos sempre que necessário, sendo a política de Qualidade, dessa forma, parte da cultura organizacional.

5- Ser efetivo na estruturação de projetos

Este objetivo busca enfatizar a aplicação do rigor e conhecimento técnico específico incorporando melhores práticas na estruturação de projetos de forma a construir a excelência por meio da qualidade dos serviços prestados. Nesse sentido, contempla o direcionamento de esforços para atender e superar as expectativas de clientes; liderar inspirando os colaboradores a se unirem em torno de um propósito comum, engajando-os nos processos, a fim de propiciar boas tomadas de decisão e melhorando continuamente.

6- Ter efetividade na captação de recursos financeiros visando viabilizar políticas públicas ao Município de BH

Este objetivo visa a estruturação de ações para viabilizar a captação de recursos financeiros para o município.

7- Modernizar os arranjos contratuais

Este objetivo intenciona a modernização e desenvolvimento de novos arranjos contratuais, com fulcro na Lei 14.133/2021, sendo uma oportunidade da empresa melhorar sua performance comercial, especialmente se considerada a PL 1.014/2024.

8- Promover a efetividade do gasto público

Este objetivo elucida o foco da empresa em contribuir para a efetividade do gasto público de seus clientes, por meio da concepção de políticas públicas que capturem valor, na medida em que melhora a alocação de recursos em ações mais eficazes e eficientes para o cidadão, baseadas em dados e evidências.



Descrição dos Objetivos

9- Desenvolver soluções inovadoras para políticas públicas

Este objetivo visa reforçar o papel da PBH Ativos no BHLab, alinhado à Política de Inovação Aberta (Decreto Municipal n. 18.342/2023), viabilizar projetos de inovação e investimentos que possam amplificar os impactos positivos das atividades da empresa perante diversos órgãos e entidades, valendo-se, por exemplo, de Acordos de Parceria para Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação - PD&I e de Contratos Públicos de Solução Inovadora - CPSI. Além de promover a adoção de estratégias modernas, capazes de responder aos desafios sociais com eficiência.

10- Apoiar a gestão e a regulação dos contratos de concessão

Essa atuação visa apoiar os órgãos e entidades representantes do Poder Concedente, na gestão e regulação dos contratos, promovendo a proteção dos interesses do Município e da PBH Ativos, quando garantidora, a transparência, a eficiência e a segurança jurídica na execução dos respectivos objetos contratuais. Além disso, busca-se fortalecer a articulação entre as partes interessadas e adotar práticas regulatórias que favoreçam a continuidade e a qualidade dos serviços prestados, alinhando-os, com a devida governança, às regras de controle, às expectativas sociais e aos princípios de sustentabilidade e responsabilidade social.

11- Gerar significativo impacto com as políticas públicas apoiadas

Este objetivo visa ser um catalisador de significativo impacto em políticas públicas, notadamente, aplicando práticas de Governança, Ambiental e Social (ESG) em nossas operações. Busca-se implementar e disseminar estratégias inovadoras que integrem critérios ESG nos contratos de concessões e PPP e em nossa cultura organizacional, fortalecendo o comprometimento com práticas éticas, transparência e impacto positivo nas comunidades.

12- Consolidar a sustentabilidade financeira e o crescimento da empresa

Este objetivo visa atender ao princípio da continuidade da empresa, mantendo-a não dependente do Tesouro, promovendo o desenvolvimento de projetos rentáveis para a organização, mediante contratos que assegurem que as receitas, no mínimo, sejam maiores do que as despesas. Buscar continuamente por projetos oportunos e rentáveis, seja mediante a idealização, estruturação e investimento da própria organização ou mediante consulta a agentes externos que tenham ideias e interesse em desenvolver novas iniciativas, de forma a ter receita recorrente.



Indicadores e metas

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS ANUAIS				
		2025	2026	2027	2028	2029
1- Aprimorar a Política de Recursos Humanos	Processo de PDI implantado	100%	0%	0%	0%	0%
	Número de campanhas de diversidade e inclusão realizadas no ano.	2	2	2	2	2
	Percentual de adesão a programas de saúde física e mental (ginástica laboral, terapia, consultas psicológicas etc.)	30%	50%	60%	70%	70%
2- Implementar ferramentas adequadas de tecnologia da informação	Incidentes de segurança reportados	0	0	0	0	0
	Ocorrências resolvidas no prazo do contrato	100%	100%	100%	100%	100%
	Implementação de ações de Recursos Tecnológicos para Eficiência Operacional	1	2	2	2	3
3- Aprimorar a Política de Comunicação	Matérias publicadas no site da PBH Ativos no ano (Linked in será avaliado)	48	48	48	48	48
	Eventos patrocinados e/ou apoiados (palestrante, por ex.)	3	3	3	3	3
4- Consolidar a Gestão da Qualidade	Adequação das não-conformidades apontadas pela auditoria	80%	20%	0%	0%	0%
5- Ser efetivo na estruturação de projetos	Modelagens entregues	7	5	5	5	5
	Modelagens licitadas	5	5	5	5	5
	Contratos assinados	2	5	5	5	5
6- Ter efetividade na captação de recursos financeiros visando viabilizar políticas públicas ao Município de BH	Ações efetivadas	1	2	1	1	1
7- Modernizar os arranjos contratuais	Contratos de eficiência celebrados.	1	1	1	1	1
	Contratações diretas da PBH Ativos S.A.	2	2	2	2	2
	Recursos retidos em contas-garantia (redução).	40MM	45MM	50MM	55MM	60MM
	Grau de assertividade dos valores ressarcidos	100%	100%	100%	100%	100%
8 - Promover a desoneração de investimentos e despesas públicas	Investimentos em infraestrutura e serviços públicos realizados pela iniciativa privada via PPPs e Concessões (R\$)	150MM	150MM	300MM	600MM	300MM
	Despesas correntes dos clientes reduzidas (R\$).	17MM	37MM	37MM	37MM	37MM
9- Desenvolver soluções inovadoras para políticas públicas	Desafios tecnológicos solucionados.	5	5	5	5	5
	Startups investidas.	1	1	1	1	1
	Startups escaladas.	10	10	10	10	10
	Investimento via contratos de mútuo conversível.	1,6 MM	1,6 MM	1,6 MM	1,6 MM	1,6 MM
	Valor de CPSI celebrados (r\$).	R\$ 750.000,00	R\$ 750.000,00	R\$ 750.000,00	R\$ 750.000,00	R\$ 750.000,00
10- Apoiar a gestão e a regulação dos contratos de concessão	Qualificação semestral de gestores e fiscais de contrato	100%	100%	100%	100%	100%
	Cumprimento de marcos contratuais com o apoio da PBH Ativos S.A.	100%	100%	100%	100%	100%
	Revisões contratuais ordinárias realizadas tempestivamente.	100%	100%	100%	100%	100%
11- Gerar significativo impacto com as políticas públicas apoiadas	Grau de satisfação dos usuários.	85%	85%	85%	85%	85%
	Aumento da população atendida.	2500	5000	10000	20000	25000
12- Consolidar a sustentabilidade financeira e o crescimento da empresa	Novos clientes externos. (entes federativos)	2	4	6	8	10
	Receitas realizadas (r\$ MM).	21,9	33,99	56,61	44,35	56,41
	Receitas recorrentes (r\$ MM).	0	0,6	4,2	4,2	4,2
	Receitas recorrentes/realizadas.	0%	1,77%	7,42%	9,47%	7,45%
	Receitas por modelagens contratuais (r\$ MM).	7	16,2	5,5	1,2	1
	Ebitda / lucro líquido.	-2,19 e 20,68	SERÃO ATUALIZADOS NO FINAL DE 2025, CONSIDERANDO A NOVA EMPRESA			



Projetos e ações

OBJETIVOS	AÇÕES	PRAZOS
1- Aprimorar a Política de Recursos Humanos	Implementação do Plano de C&S	2025
	Implementar nova Avaliação de desempenho	2025
	Realizar o novo processo de Avaliação de Desempenho	Anual
	Implementar o processo de gestão do desenvolvimento (PDI, Plano de Treinamento)	2025
	Realizar a gestão do desenvolvimento (PDI, Plano de Treinamento)	Anual
	Implantar um programa de Desenvolvimento de Lideranças	2026
	Fortalecimento da cultura organizacional e de práticas de diversidade e inclusão	Recorrente
	Aderir a campanhas de conscientização e sensibilização para discutir sobre diversidade e inclusão.	Bianual
	Gestão do clima organizacional (pesquisa de clima)	2027
	Implementar ações relacionadas à promoção da saúde mental dos(as) colaboradores(as)	2025
2- Implementar ferramentas adequadas de tecnologia da informação	Adotar ações relacionadas às práticas de ESG.	2028
	Formalizar uma política de segurança da informação	2025
	Disponibilizar as ferramentas adequadas, a partir de um diagnóstico nas áreas sobre as necessidades em TI (avaliar junto à PRODABEL)	2026
3- Aprimorar a Política de Comunicação	Realização de aquisição de equipamentos de informática	2025
	Desenvolver plano de comunicação interno.	2025
	Desenvolver plano de comunicação externo.	2025
	Executar o plano de comunicação e sensibilização dos stakeholders.	Recorrentes
4- Consolidar a Gestão da Qualidade	Realizar estudo de rebranding	2025
	Criar estrutura para acompanhamento do sistema de gestão de qualidade.	2025
5- Ser efetivo na estruturação de projetos	Conquistar a certificação ISO 9001.	2026
	Realizar a gestão de riscos das modelagens dos projetos.	Recorrente
	Registrar lições aprendidas dos projetos para embasar novas modelagens.	Recorrente
	Benchmark com outras entidades que atuam na modelagem de ppp e concessões.	Recorrente
	Realizar estudos sobre comprometimento da receita corrente líquida.	Recorrente
6- Ter efetividade na captação de recursos financeiros visando viabilizar políticas públicas ao Município de BH	Imprimir esforços na captação de recursos/financiamento objetivando a consecução de viabilizar política pública ao município de BH.	2025
	Estabelecer um plano de alienação/aproveitamento dos imóveis.	Após aprovação dos órgãos competentes
7- Modernizar os arranjos contratuais	Estabelecer modelo de contrato de eficiência.	2026
	Estabelecer modelos de contratações diretas da pbh ativos.	2025
	Estabelecer modelo de contrato de mútuo conversível para investimento em inovação.	2025
	Estabelecer modelo de mitigação de riscos de não ressarcimento de despesas.	2025
	Estabelecer modelo de otimização dos recursos disponíveis para garantias.	2026
8 - Promover a desoneração de investimentos e despesas públicas	Estudos de viabilidade econômico-financeiro	Anual
9- Desenvolver soluções inovadoras para políticas públicas	Desenvolver, de forma recorrente, um diagnóstico (banco de dores) dos entes focado em soluções tecnológicas.	Anual
	Fazer o ciclo de inovação anualmente.	Anual
10- Apoiar a gestão e a regulação dos contratos de concessão	Criar um programa de capacitação em ppp para gestores e fiscais de contratos.	2025
	Desenvolver rotina de análise das demonstrações financeiras das concessionárias.	Recorrente
11- Gerar significativo impacto com as políticas públicas apoiadas	Desenvolver metodologia de monitoramento e avaliação das políticas públicas.	2025
	Criar espaços dedicados à experimentação e ao desenvolvimento de novas soluções, incentivando a colaboração entre diferentes áreas do governo.	
	Avaliar o impacto das políticas públicas implementadas.	
12- Consolidar a sustentabilidade financeira e o crescimento da empresa	Realizar a alienação de imóveis de propriedade da PBH Ativos.	Após aprovação dos órgãos competentes
	Identificação de novos mercados e segmentos de clientes com potencial de crescimento.	2025



Conclusão

A PBH Ativos reafirma seu compromisso de ser uma referência no mercado, destacando-se como uma empresa inovadora e essencial para a promoção de políticas públicas que impactam diretamente a qualidade de vida da sociedade. Este planejamento estratégico é um organismo vivo, inserido em um mundo dinâmico e repleto de mudanças. Assim, trabalhamos intensamente para antecipar cenários e propor soluções sólidas, confiantes de que estamos preparados(as) para responder a eventuais necessidades de ajustes ao longo do caminho.

Os frutos deste planejamento fortalecerão nossa contribuição para a Administração Pública, equilibrando resultados financeiros sustentáveis com nosso compromisso institucional. Consolidamos nossa posição como uma empresa que alia eficiência, inovação e compromisso com o bem coletivo.

Seguimos confiantes de que, com a participação ativa de todos(as) e com a mesma dedicação que nos trouxe até aqui, estaremos prontos(as) para encarar os desafios e aproveitar as oportunidades que o futuro nos reserva. Afinal, um planejamento estratégico bem-sucedido é aquele que se transforma com sabedoria, sem perder sua essência.



PBH  TIVOS