

## **CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

### **1. APRESENTAÇÃO**

Em conformidade com o art. 8º, inciso I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração da Companhia Metropolitana de Habitação de São Paulo – COHAB-SP, a seguir denominada COHAB-SP, subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2018.

### **2. IDENTIFICAÇÃO GERAL**

CNPJ/MF: 60.850.575/0001-25 – NIRE 35300054-644

Sede: São Paulo - SP

Tipo de Estatal: Sociedade de Economia Mista

Acionista Controlador: Prefeitura do Município de São Paulo

Tipo Societário: Sociedade Anônima

Tipo de Capital: Fechado

Abrangência de Atuação: Municipal

Setor de Atuação: Habitação

### **3. ADMINISTRADORES**

#### **3.1. Conselheiros de Administração**

Edileusa de Aquino Vidal

Ivan Teixeira da Costa Budinski

Leonardo Amaral Castro

Renata Cunha Vianna

#### **3.2. Diretoria Executiva**

Edson Aparecido dos Santos – Diretor Presidente

Telefone: (11) 3396-8880

E-mail: edsonaparecido@cohab.sp.gov.br

José Ricardo Franco Montoro – Diretor Vice-Presidente

Telefone: (11) 3396-8785

E-mail: ricardomontoro@cohab.sp.gov.br



# Companhia Metropolitana de Habitação de São Paulo

Helio Ribeiro Duarte – Diretor Financeiro  
Telefone: (11) 3396-8900  
E-mail: helio.duarte@cohab.sp.gov.br

Renata Maria Ramos Soares – Diretora Administrativa  
Telefone: (11) 3396-8844  
E-mail: renata.soares@cohab.sp.gov.br

Luiz Eduardo Ferrucci – Diretor Comercial e Social  
Telefone: (11) 3396-8725  
E-mail: luiz.ferrucci@cohab.sp.gov.br

Juliana Jacometto Marchi – Diretora Técnica  
Telefone: (11) 3396-8686  
E-mail: jjmarchi@cohab.sp.gov.br

Luiz Antonio Carvalho Pacheco – Diretor de Patrimônio  
Telefone: (11) 3396-8726  
E-mail: luizpacheco@cohab.sp.gov.br

Leocir Cezar Porto – Diretor de Representação  
Telefone: (11) 3396-8967  
E-mail: leocir.porto@cohab.sp.gov.br

### **3.3. Auditores Independentes**

Loudon Blonquist – Auditores Independentes  
Telefone: 3104-8303  
E-mail: loudonsp@loudon.com.br

Data de divulgação: junho de 2018.

## POLÍTICAS PÚBLICAS

### **4. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS**

A COHAB-SP foi criada pela Lei Municipal nº 6.738 de 1965 para atender ao interesse público de estudar problemas de habitação, principalmente de habitação popular, além de planejar e executar suas soluções, visando tornar acessível às classes de menor renda a aquisição ou construção de casa própria.

### **5. POLÍTICAS PÚBLICAS**

A COHAB-SP busca ser referência nacional para moradia popular e urbanização, tornando-se uma empresa participativa no combate do déficit habitacional no município, promovendo soluções de moradias populares e de urbanização para melhor qualidade de vida em São Paulo.

Com isso, a Companhia pode Adquirir terrenos, inclusive com benfeitorias, destinados à construção ou a venda (lotes urbanizados); adquirir ou construir unidades habitacionais, comerciais ou não, e equipamentos comunitários; executar obras de infraestrutura essencial, promover a respectiva alienação e Permissão de Uso a Título Precário e Gratuito ou Oneroso, e Cessão, no que se refere às unidades comerciais e equipamentos; conceder ou transferir financiamentos a proprietários de terrenos para construção de habitações ou melhorias existentes, obedecidas em tudo as limitações da legislação própria e as normas da COHAB-SP;

A Companhia poderá alienar, permutar, ceder em comodato, onerar ou alugar bens imóveis de sua propriedade, desde que, estes atos representem atividades operacionais atinentes aos seus objetivos e finalidades. Para consecução de seus objetivos, além do já considerado, poderá também atender a outros programas voltados à habitação, bem como a realização ou complementação de conjuntos habitacionais;

Além disso, a COHAB-SP poderá incentivar, no incremento da habitação de interesse social, a iniciativa particular em todos os seus aspectos, através de financiamentos e assistência técnica na fundação e desenvolvimento de cooperativas, movimentos populares organizados e outras formas associativas em programas habitacionais, bem como em processos de esforço próprio e ajuda mútua;

A Companhia também promove programas habitacionais e/ou reurbanização de áreas, propiciando a melhoria das condições de habitabilidade através de oferta de alternativas habitacionais na própria área ou com remanejamento para outras áreas, além de promover programas habitacionais integrados, com oferta de alternativas diversificadas

(lotes, embriões, casas e apartamentos) para famílias com renda mensal de 01 a 20 salários mínimos, bem como a oferta de lotes comerciais e/ou industriais a serem comercializados a custo de mercado, com a finalidade de geração de subsídios para maior viabilização das ofertas habitacionais para as camadas de mais baixa renda, conjugados ou não com programas de reurbanização.

## **6. METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

Para atingir as metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas, a COHAB-SP definiu seus objetivos estratégicos, que constam do Compromisso de Desempenho Institucional (CDI), que acompanha esta Carta Anual, abaixo reproduzido e detalhadas no Anexo I:

### **6.1. Visão**

Ser referência nacional para moradia popular e urbanização, tornando-se uma empresa participativa no combate do déficit habitacional no município de São Paulo.

### **6.2. Missão**

Promover soluções de moradias populares e de urbanização para melhor qualidade de vida em São Paulo.

### **6.3. Avaliação do cenário externo**

Setor de atuação: Habitação

**Economia:** Existe grande expectativa nas perspectivas para a macroeconomia no cenário nacional em 2017. Se haverá um crescimento mais acelerado na economia, se o Brasil voltará a crescer, como será o comportamento dos juros, do câmbio, da inflação e do PIB, as consequências das mudanças no cenário político do Brasil. Por meio de uma economia fortalecida e consistente, é possível alcançar inúmeros benefícios, como melhora na confiança e renda do consumidor, baixa inadimplência e aumento da empregabilidade. Todos esses fatores asseguram, de certa forma, requisitos propícios para a aquisição de um imóvel, seja ele comercial ou residencial.

### **Fatores que corroboram para uma melhora do mercado imobiliário em 2017:**

- Inflação em desaceleração

A inflação brasileira saiu de 10,7% em 2015 para 6,29% em 2016. Para 2017, a previsão do mercado financeiro para a inflação é de 5,07%, conforme divulgação do Banco

Central, no mês de junho/2017, no Relatório Trimestral de Inflação, documento que possui as expectativas para a economia.

- Retomada do crescimento do mercado imobiliário em 2017

Os sinais de uma melhora para o mercado imobiliário virão em 2017 com a desaceleração da inflação e a queda na taxa básica de juros no país, fatores que vão favorecer a oferta de crédito imobiliário para o consumidor. O setor depende de como está o cenário no país, e já é possível prever uma melhora econômica e boas expectativas para 2017 e 2018.

Com a retomada do crescimento econômico e os ajustes que devem ser feitos no cenário político, a tendência é que o mercado imobiliário apresente boa melhora em 2017.

### **Política do governo estadual e federal para o setor:**

- Política do Governo Federal: Para minimizar os problemas inerentes ao processo de urbanização brasileiro e a dívida social existente no País, o Ministério das Cidades priorizou o apoio ao planejamento territorial urbano e à política fundiária dos municípios. A Secretaria Nacional de Programas Urbanos (SNAPU) exerce papel fundamental na implantação do Estatuto das Cidades (Lei 10.257/2001), através de ações diretas, com transferência de recursos do OGU e ações de mobilização e capacitação.

O Plano Nacional de Habitação do Governo Federal pretende, por meio do Programa Minha Casa, Minha Vida, construir inúmeras moradias, com o aumento do acesso das famílias de baixa renda à casa própria.

As faixas salariais determinam o montante do subsídio oferecido aos participantes do programa, variando, desde o subsídio integral, parcial ou, nos casos de rendas de 6 a 10 salários mínimos, a redução dos custos do seguro e acesso ao Fundo Garantidor da Habitação Popular - FGHab.

O Governo Federal também tem estimulado a participação dos entes federativos, por meio de contrapartidas, visando atingir o objetivo estratégico da regularização fundiária urbana, fundamental para complementar o acesso à moradia.

- Política do Governo Estadual: Por meio do programa Casa Paulista e da Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano (CDHU), o Governo do Estado de São Paulo tem fornecido subsídio a construção de habitações populares, em programas articulados com a Prefeitura Municipal de São Paulo e o Governo Federal, observadas as normas de financiamento emanadas do Conselho Curador do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e do Programa Minha Casa Minha Vida - PMCMV. Por meio desta ação, o Governo do Estado de São Paulo complementa os recursos de investimento e subsídios necessários para a construção de moradias na Cidade de São Paulo.

## **Política do governo municipal para o setor:**

A Secretaria Municipal de Habitação de São Paulo - SEHAB é responsável por cumprir o Programa de Metas 2017-2020 da Prefeitura Municipal de São Paulo, e tem como competências e atribuições definidas por lei os programas e ações da Política Habitacional do Município.

Compete à Secretaria Municipal de Habitação - SEHAB em conjunto com a Companhia Metropolitana de Habitação - COHAB, órgãos da Administração Municipal: gerir e executar a Política Municipal da Habitação Social; promover a regularização Urbanística e Fundiária de Assentamentos Precários, Loteamentos e Parcelamentos Irregulares; estabelecer convênios e parcerias, com entidades públicas ou privadas, nacionais e internacionais, necessários à execução de projetos, no âmbito desses órgãos.

Pretende-se elaborar uma reestruturação e ampliação do programa de Locação Social, que consiste na oferta de unidades habitacionais para aluguel, em imóveis públicos, com valores de aluguel total ou parcialmente subsidiados, e mesmo que sem subsídio, acessíveis à população de baixa renda. A solução da Locação Social garante a permanência de população de baixa renda em áreas em processo de valorização ou já valorizadas e, ainda, evita que recursos públicos investidos na aquisição fundiária e na produção dessas unidades sejam drenados, a longo prazo, para o mercado imobiliário privado.

## **6.4. Análise SWOT**

### **Forças (S):**

- a) HIS (Habitação de Interesse Social) é um produto diferenciado, destinado à demanda específica, com critérios claros e transparentes, preço diferenciado e subsídio público;
- b) Conhecimento técnico e histórico permite um melhor gerenciamento;
- c) Conhecimentos técnicos em processos de regularização e transferências de imóveis permitem uma gestão eficaz e são um diferencial competitivo;
- d) Por ser um Agente Operador do Fundo Municipal de Habitação (FMH), a COHAB-SP tem um papel decisivo na aplicação dos recursos municipais em prol das políticas sociais de habitação, buscando um resultado favorável ao desenvolvimento social;
- e) Serviços centralizados de atendimento que facilitam o acesso do mutuário, através da Central de Atendimento Habitacional;
- f) Equipes comprometidas com o futuro da COHAB-SP;
- g) Portal de serviços e atendimento eletrônico; e



## **Companhia Metropolitana de Habitação de São Paulo**

h) Relacionamentos estratégicos e produtivos com setores da administração pública.

## **Fraquezas (W):**

- a) Necessidade de melhoria nos processos, visando uma maior geração de receitas e redução do déficit financeiro;
- b) Baixo investimento em qualificação profissional, tanto por força de lei como por deficiências ou resistências internas;
- c) Alto percentual de inadimplência, tendo em vista que o foco principal da empresa e da PMSP é a recuperação de recebíveis, bem como o saneamento das pendências financeiras;
- d) Ausência de Plano de Carreiras, Cargos e Salários por falta de concursos públicos, o que não permite que a COHAB-SP atenda aos objetivos da Prefeitura Municipal de São Paulo e da Cia.;
- e) Escassez Orçamentária, o que compromete o Planejamento Estratégico e as respectivas metas;
- f) Dependência financeira da PMSP, o que torna os processos mais burocráticos, já que estão sujeitos a controles adicionais;
- g) Dependência externa quanto à Tecnologia da Informação (TI), o que impede uma maior competitividade, rapidez e segurança no atendimento de objetivos;
- h) Déficit de Bens Patrimoniais Móveis;
- i) Bens Imóveis localizados fora da cidade de São Paulo e sem destinação habitacional, gerando custos de manutenção e preservação;
- j) Dificuldade para renovação e reposição do quadro de colaboradores devido à falta de concursos públicos;
- k) Morosidade e lentidão dos processos (internos e externos);
- l) Falta de comunicação adequada entre órgãos da PMSP e a COHAB; e
- m) Impossibilidade de utilização de sistemas de cobranças similares aos adotados pelo mercado, devido ao cunho social do objeto da COHAB-SP.

## **Oportunidades (O):**

- a) Plano de Metas do Governo que permite realizar/solicitar investimentos para melhorias das nossas das atividades;
- b) Existência de ações simples que podem gerar benefícios para a empresa, por exemplo: promover tanto a reestruturação dos processos de negócio atrelados à Gestão de Crédito, como as ações para a recuperação da inadimplência; promover meios para assegurar a recuperação dos créditos do FCVS, revisar os critérios de remuneração pela prestação de serviços da administração da carteira imobiliária a outras entidades, criar mecanismos que possibilitem a isenção/imunidade de Tributos em todas as esferas de governo; possibilitar a realização de alienações ou contratos que prevejam a



remuneração, por parte dos ocupantes, pelo uso de seus bens patrimoniais com destinação comercial; estabelecer e promover a política de oferta de serviços especializados para órgãos da Administração Pública e Empresas de direito privado, mediante a celebração de contratos, permitindo geração de receita para a COHAB-SP; e criar mecanismos, normas e processos de negócio para estabelecer uma área de Desenvolvimento de Negócios focada na criação de novas fontes de receitas; e

c) Utilização de mecanismos de Parcerias para as Obras de Moradia que possam alavancar recursos para a habitação, o que desoneraria grande parte dos Custos do Município.

### **Ameaças (T):**

- a) Mudanças das diretrizes governamentais para a política de habitação;
- b) Dificuldades na execução orçamentária no âmbito do Município, dificultando o planejamento e o cumprimento das metas;
- c) Escassez de matéria-prima (terrenos), dificultando a oferta do produto;
- d) Ocupações irregulares não permitem o cumprimento das metas; e
- e) Defasagem de obrigações legais em relação aos empreendimentos com 15 anos ou mais, impede maior rapidez no trabalho da COHAB-SP.

## **6.5. RESULTADO ECONÔMICO**

Resultado Operacional Bruto:

Ano 2017: R\$ 3.716 mil

Ano 2018: R\$ 16.200 mil

## **6.6. RESULTADO FINANCEIRO**

Geração de Caixa:

Ano 2017: R\$ 20.651,69 mil

Ano 2018: R\$ 18.149,25 mil

## **6.7. POLÍTICA DE PESSOAL**

Ano 2017:

Quantitativo Máximo: 365

Despesa Total Máxima: R\$ 63.359 mil

Ano 2018:

Quantitativo Máximo: 365

Despesa Total Máxima: R\$ 65.950 mil

## **7. RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

Por ser empresa estatal dependente, os recursos para o custeio das políticas públicas desenvolvidas pela COHAB-SP estão atrelados ao Orçamento aprovado pelo Poder Legislativo, todavia, uma parcela do orçamento aprovado é decorrente da arrecadação dos contratos de financiamento habitacional da Companhia, bem como remuneração por serviços prestados de gestão de carteiras de crédito.

## **8. ESTRUTURAS DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCOS**

As estruturas de controles internos e gerenciamento de riscos estão descritas na Seção de Governança Corporativa.

## **9. FATORES DE RISCOS**

Os fatores de risco estão descritos na Seção de Governança Corporativa.

## **10. REMUNERAÇÃO**

Os diretores e empregados da COHAB-SP percebem remuneração fixa, não havendo pagamento de parcela variável alinhada aos indicadores de desempenho. A descrição das faixas de remuneração está descrita na Seção de Governança Corporativa.

## GOVERNANÇA CORPORATIVA

### 11.ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

As principais atividades desenvolvidas pela Companhia, vinculadas a cada objetivo estratégico, são:

- **Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na cidade de São Paulo;**
  - Em coordenação com os diferentes órgãos públicos ou privados, assegurar a atuação de parcerias, concessões e de PPPs, desenvolvendo projetos de moradia integrados urbanisticamente, visando tornar acessível às classes de menor renda a aquisição ou construção de casa própria.
  
- **Buscar equilíbrio financeiro;**
  - Reposicionar a COHAB como empresa competente e moderna, saneando-a sustentavelmente, através da criação de novas fontes de receitas e/ou redução de despesas.
  
- **Promover a regularização fundiária nos empreendimentos de competência da COHAB/FMH;**
  - A regularização fundiária de interesse social é um conjunto de medidas tomadas pelo Poder Público, no âmbito jurídico, urbanístico e ambiental, com o intuito de promover a inclusão social dos moradores das áreas beneficiadas, por meio do reconhecimento da posse legal do imóvel aos seus ocupantes. Envolve questões diversas, que incluem desde a regularização da base fundiária (terreno onde se encontram implantadas as edificações); a questão física, visando garantir um mínimo de infraestrutura às áreas objeto da regularização; e a questão ambiental, garantindo moradia digna e condições de vida adequadas (inclusão social), com o mínimo de impacto ao meio ambiente. Nesse contexto, cabe à COHAB-SP promover a regularização técnica e registro dos empreendimentos de sua propriedade e daqueles vinculados ao FMH, por meio da elaboração de diagnósticos de situação, plantas e demais elementos técnicos necessários à emissão, pela SEHAB, de documento de aceite técnico, no âmbito do Município, a ser encaminhado ao Registro de Imóveis competente para o registro do imóvel pretendido.
  
- **Recuperar créditos relativos à inadimplência.**
  - A redução da inadimplência das carteiras imobiliárias se dará através da implantação de ações específicas e focadas na recuperação e saneamento do crédito imobiliário ofertado pela COHAB.



# Companhia Metropolitana de Habitação de São Paulo

## 12. ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCO

Como estrutura de controle interno, a COHAB-SP conta com seus órgãos estatutários de supervisão interna:

- **Conselho de Administração**

- Órgão consultivo de deliberação superior dos negócios da COHAB-SP, sendo composto por no mínimo 7 (sete) e no máximo 9 (nove) membros, assegurada a participação de um representante dos empregados na forma da Legislação Municipal.

Os acionistas minoritários indicarão um representante no Conselho de Administração, com mandato coincidente com os demais conselheiros.

- **Conselho Fiscal**

- Órgão de funcionamento permanente e composto por, no mínimo 3 (três) e no máximo 5 (cinco) membros, e suplentes em igual número, eleitos pela Assembleia Geral, sendo um dos membros representante dos empregados na forma da Legislação Municipal.

Pelo menos 1 (um) membro e seu respectivo suplente será indicado pelo Município, devendo ser servidor público com vínculo permanente com a administração pública.

- **Diretoria Executiva**

- Os Diretores possuem mandato de 2 anos e o colegiado é composto por 8 (oito) membros, sendo que um deles preside o colegiado como Diretor Presidente, um como Diretor Vice-Presidente e os demais são um Diretor Financeiro, um Diretor Administrativo, um Diretor Técnico, um Diretor Comercial e Social, um Diretor de Patrimônio, um Diretor Representante dos Empregados.

- **Comitê de Elegibilidade**

- Órgão Estatutário da COHAB-SP que tem como intuito auxiliar os acionistas na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos administradores e conselheiros fiscais.

## 13.FATORES DE RISCO

- **Fornecedores**

A Companhia utiliza-se de serviços de terceiros, com destaque aos relacionadas a execução de obras, estando sujeita a efeitos adversos sobre as suas atividades no caso de eventuais interrupções de fornecimento dos serviços contratados.

- **Clientes**

Os principais clientes da Companhia são os mutuários e permissionários das unidades habitacionais, estando a COHAB-SP sujeita ao risco elevado de inadimplência devido ao perfil socioeconômico do seu público alvo.

- **Setores da economia nos quais a empresa atua**

A Companhia atua no setor de habitação, em especial o de interesse social, portanto, as mudanças das diretrizes governamentais para a política de habitação; a dificuldades na execução orçamentária no âmbito do Município, dificultando o planejamento e o cumprimento das metas; a escassez de matéria-prima (terrenos), dificultando a oferta do produto; as ocupações irregulares não permitem o cumprimento das metas; e defasagem de obrigações legais em relação aos empreendimentos com 15 anos ou mais pode interferir na eficiência da COHAB-SP.

- **Regulação dos setores em que a empresa atua**

A Companhia foi criada por meio de lei e sua atuação na operacionalização das políticas habitacionais do Município, encontra-se consubstanciadas em legislação, em especial as Leis Municipais 6.738 de 1965; 11.632 de 1994 e 16.050 de 2014, mas não se limitando a elas. Eventuais alterações nos respectivos normativos poderão afetar as condições de consecução do seu objetivo social.

- **Questões socioambientais**

A Companhia possui terrenos em áreas de preservação ambiental, portanto, está sujeita ao cumprimento de obrigações adicionais impedindo, em alguns casos, o atingimento de seu objetivo estatutário e também ao pagamento de multas.

- **Decisões Judiciais**

A Companhia é parte em processos judiciais e administrativos envolvendo questões cíveis, tributárias e trabalhistas decorrente do curso normal de suas operações, portanto, está sujeita as decisões judiciais dos tribunais brasileiros que venham a executar as obrigações da COHAB-SP.

## 14.DESCRICÃO DA COMPOSIÇÃO DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

<b>Cargo</b>	<b>Remuneração mensal individual</b>
Conselho de Administração	R\$ 6.000,00
Conselho Fiscal	R\$ 3.000,00
Diretor Presidente	R\$ 19.500,00
Diretores	R\$ 18.500,00

A remuneração dos membros dos órgãos estatutários será fixada pela Assembleia Geral.