



17621410

DOCREC
325/2018

São Paulo, 07 de Maio de 2018.

Ofício nº 133 /2018/Casa Civil

Ref. Ofício SGP-12 nº 084/2018 – Informações sobre o processo de elaboração do Compromisso de Desempenho Institucional - CDI

Prezado Senhor,

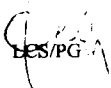
Acusamos o recebimento do ofício em epígrafe e servimo-nos do presente para transmitir a Vossa Senhoria as informações prestadas pela Secretaria Municipal da Fazenda (anexo).

Colocando-nos à disposição para eventuais esclarecimentos adicionais que se fizerem necessários, renovamos, na oportunidade, protestos de apreço e distinta consideração.


EDUARDO TUMA
Secretário da Casa Civil

Ilustríssimo Senhor
MILTON LEITE
Presidente da Câmara Municipal de São Paulo
Viaduto Jacareí, nº 100 – 4º andar – sala 504
01319-000 – São Paulo/SP

Secretaria do Governo Municipal
Viaduto do Chá nº 15 – 5º andar – Edifício Matarazzo – Centro
01002-900 – São Paulo – SP Fone: (11) 3113-8330


DES/PG

SEI nº 6011.2018/0000492-0

Ofício - SGP-12 - 08/05/2018 - 15:41 - 006991 - 1/1

15/05/2018 15:41:00 - 006991 - 1/1



ANEXO

Ref.: Ofício SGP-12 nº 084/2018



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DA FAZENDA
SF/COGEAI - Comitê de Governança das Entidades da Administração Indireta
Viaduto do Chá, 15, 11º andar - Bairro Centro - São Paulo/SP - CEP 01002-020
Telefone: 11 3113-9586

Encaminhamento SF/COGEAI Nº 7808416

São Paulo, 13 de abril de 2018

SGM/AT

Senhor Chefe de Assessoria,

Retornamos o presente expediente com a juntada do Compromisso de Desempenho Institucional - CDI da COHAB (7808348), aprovado pela Junta Orçamentário-Financeira-JOF em 06/10/2017 (7808410).

Sobre o CDI, informamos que tal instrumento é celebrado entre a Administração Indireta e os Serviços Sociais Autônomos do Município e a Prefeitura do Município de São Paulo, por meio da JOF, composta pelos Secretários das seguintes pastas: Fazenda, Gestão, Governo e Justiça. As competências da JOF estão no Decreto 53.687/2013. Damos destaque especialmente ao artigo 1º, VII, VIII, IX e X, que trata da Administração Indireta e da celebração do CDI.

Antes de ser encaminhado à JOF, o CDI é negociado junto às entidades da Administração Indireta pelo Departamento de Defesa de Capitais e Haveres do Município (DECAP), vinculado à Subsecretaria do Tesouro Municipal da Secretaria Municipal da Fazenda, responsável por fazer o acompanhamento das entidades da Administração Indireta. Nesse sentido, fazemos referência ao art. 55 do Decreto nº 58.030/2017, que cuida das competências do DECAP.

Entre a JOF e o DECAP, existe o Comitê de Governança das Entidades da Administração Indireta (COGEAI – Decreto nº 53.916/2013, alterado pelo Decreto 58.093/2018), que é verdadeiro canal de acesso, juntamente com o DECAP (que é a Secretaria Executiva do COGEAI), da Administração Indireta à JOF. Todos os pleitos da Administração Indireta são inicialmente analisados pelo COGEAI, desde que debatidos e pautados pelo DECAP, com posterior recomendação de encaminhamento para deliberação da JOF. A composição do COGEAI é a mesma da JOF (Fazenda, Gestão, Governo e Justiça), com a participação, ainda, da Controladoria Geral do Município. Serve de verdadeiro filtro para o que é analisado pela JOF.

O CDI, por sua vez, foi estabelecido no Decreto nº 53.916/2013, alterado pelo Decreto 58.093/2018, e está na sua terceira edição, já com as inovações exigidas pela Lei nº 13.303/2016.

Resumidamente, trouxemos os decretos para a discussão a fim de demonstrar a estrutura que dá base à contratação do CDI:

- (i) DECAP negocia o CDI com as entidades;
- (ii) DECAP pauta os CDIs no COGEAI e inicia os debates;
- (iii) COGEAI recomenda encaminhamento do CDIs para assinatura pela JOF, se concordar;
- (iv) JOF aprova o CDIs, caso concorde com os termos; e
- (v) JOF assina os CDIs com as entidades.

Ainda sobre o CDI, temos que eles trazem regras de governança e metas contratadas, o que permite fazer acompanhamento do dia a dia das entidades. Como está vinculado a um sistema de acompanhamento da Administração Indireta, o SADIN, é possível realizar um acompanhamento fino e tempestivo do planejamento estratégico (missão, visão e objetivos estratégicos) e do planejamento tático (com metas de resultado financeiro, resultado econômico, quantitativo e despesa de pessoal, produtos, investimentos e indicadores) da entidade, o que leva a alertá-las para a correção de problemas que possam ser verificados num curto espaço de tempo.

É importante frisar que se trata de verdadeiro acompanhamento de desempenho e, como a contratação se dá entre Município e entidades, tem-se um bom instrumento de controle em mãos para a correção de eventuais desvios das metas contratadas, podendo submeter casos mais graves para a intervenção da JOF. Esta, conforme se vê, pela competência destacada no Decreto nº 58.093/2018, pode recomendar ao Conselho de Administração da entidade em questão a destituição da Diretoria que não cumprir o acordado no instrumento, em caso de não correção em tempo hábil.

Com os CDIs em mãos, o DECAP apresenta relatórios anuais à JOF sobre o seu devido cumprimento, e o Tribunal de Contas do Município também verifica a aprovação, pela JOF, dos relatórios anuais junto às entidades. Sobre essa questão, é importante salientar que o TCM tem se utilizado, na sua análise, dos pontos contratados junto às entidades para formular os seus questionamentos aos administradores, o que parece reafirmar a relevância do instrumento, além de comprovar a sua eficiência, eficácia e efetividade.

Sendo essas as nossas considerações sobre o assunto, permanecemos à disposição para quaisquer outros esclarecimentos que se façam necessários.

Atenciosamente,

LUIS FELIPE VIDAL ARELLANO

Presidente do Comitê de Governança das
Entidades da Administração Indireta - COGEAI

GUSTAVO OLIVEIRA DE MACEDO

Membro do Comitê de Governança das
Entidades da Administração Indireta - COGEAI



Documento assinado eletronicamente por **Luis Felipe Vidal Arellano, Secretário Adjunto**, em 13/04/2018, às 18:32, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Gustavo Oliveira de Macedo, Diretor de Departamento**, em 13/04/2018, às 18:54, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site
[https://sei.prefeitura.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?](https://sei.prefeitura.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)
[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](https://sei.prefeitura.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador
7808416 e o código CRC **47E1C2EF**.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Termo de Compromisso de Desempenho Institucional

COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL QUE ENTRE SI CELEBRAM O MUNICÍPIO DE SÃO PAULO E A COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP

O **MUNICÍPIO DE SÃO PAULO**, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 46.395.000/0001-39, neste ato representado, na forma prevista no Decreto nº 53.916/2013, pelos integrantes da Junta Orçamentário-Financeira instituída pelo Decreto nº 53.687/2013, PAULO ANTONIO SPENCER UEBEL, Secretário Municipal de Gestão, JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO, Secretário do Governo Municipal, CAIO MEGALE, Secretário Municipal da Fazenda, e ANDERSON POMINI, Secretário Municipal de Justiça, e a **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP**, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 60.850.575/0001-25, neste ato representado por seu Diretor Presidente, EDSON APARECIDO DOS SANTOS, por seu Diretor Vice-Presidente, JOSE RICARDO FRANCO MONTORO, por seu Diretor Financeiro, HELIO RIBEIRO DUARTE, por sua Diretora Técnica, JULIANA JACOMETTO MARCHI, por seu Diretor de Participação, LEOCIR CEZAR PORTO, por seu Diretor de Patrimônio, LUIZ ANTONIO CARVALHO PACHECO, por sua Diretora Administrativa, RENATA MARIA RAMOS SOARES, e por seu Diretor Comercial e Social, TIAGO DE AGUIAR PEREIRA, para efeitos do disposto nos artigos 1º e 3º do Decreto nº 53.916/2013, firmam o presente **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**, regido pelas Cláusulas e condições que seguem.

CLÁUSULA PRIMEIRA

DO OBJETO

O presente **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** tem por objeto o estabelecimento de indicadores e metas para permitir a avaliação objetiva do desempenho da **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP**, conforme metas, indicadores e objetivos estratégicos constantes do Anexo I (Plano Estratégico) e Anexo II (Plano Tático).

CLÁUSULA SEGUNDA

DAS OBRIGAÇÕES DA COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP

A **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP**, por este **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**, obriga-se a:

- I - observar, na sua ação administrativa, as metas de custeio, racionalização do quadro de pessoal e objetivos estratégicos constantes do Anexo I;
- II - encaminhar ao Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta os relatórios previstos no art. 7º do Decreto nº 53.916/2013;
- III - assegurar suporte à realização das atividades voltadas ao acompanhamento e à avaliação do cumprimento deste **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**;
- IV - avaliar periodicamente a pertinência e a consistência dos objetivos estratégicos constantes do Anexo I, propondo ao Município de São Paulo alterações e inclusões que entender necessárias, com as devidas justificativas;
- V - prestar informações acerca da sua adequação aos requisitos de governança da Lei Nacional 13.303 de 30 de junho de 2016.

CLÁUSULA TERCEIRA

DAS OBRIGAÇÕES DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

São obrigações do Município de São Paulo, por este **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**:

- I - proceder ao acompanhamento e à supervisão do desempenho da **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP** e à avaliação da execução deste **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**; e
- II - apresentar, com antecedência de 60 dias antes do término de sua vigência, parecer conclusivo quanto à renovação do **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**, conforme disposto na Cláusula Quinta;

CLÁUSULA QUARTA

DO ACOMPANHAMENTO E DA AVALIAÇÃO

O acompanhamento e a supervisão do desempenho do **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** caberão ao Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta, que avaliará as informações fornecidas pela **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP** e emitirá seu parecer acerca do cumprimento das metas e dos objetivos estratégicos pactuados, encaminhando-o para a avaliação da Junta Orçamentário-

Financeira.

4.1 Ao término da vigência, o Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta apresentará à Junta Orçamentário-Financeira parecer conclusivo sobre a execução do Compromisso de Desempenho Institucional.

CLÁUSULA QUINTA

DA VIGÊNCIA E DAS ALTERAÇÕES CONTRATUAIS

O presente **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** vigorará até 31 de dezembro de 2021 e poderá ser renovado, no interesse de ambas as partes, mediante parecer favorável do Município de São Paulo quanto à avaliação do desempenho da **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP**.

5.1 A repactuação, parcial ou total deste **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**, formalizada mediante termo aditivo e necessariamente precedida de justificativa de ambas as partes, poderá ocorrer:

I - por recomendação constante de relatório do Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta;

II - para adequação a novas políticas governamentais que promovam alterações nas condições ora pactuadas que impactem a execução do **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**;

III - para adequação às metas e obrigações da Lei Orçamentária Anual.

5.2 Anualmente, 90 dias corridos antes do encerramento do ano, a empresa encaminhará as projeções dos dois próximos exercícios com a proposta de metas do plano tático do próximo ano para apreciação e aprovação do Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta - CAAI. Com a deliberação de aprovação do Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta se considerará aditado este compromisso com as novas metas.

5.3 A renovação deste **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** será proposta pela **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP** com antecedência de até 90 (noventa) dias do término de sua vigência e será baseada na pactuação de resultados a partir de indicadores e metas que permitam a avaliação objetiva do desempenho da **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP**.

CLÁUSULA SEXTA

DA RESCISÃO

O descumprimento do presente **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** pela **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP** por não observância, ainda que parcial, das cláusulas deste **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**, será reportado pelo Comitê de Acompanhamento da Administração Indireta à Junta Orçamentário-Financeira.

6.1 Caso a **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP** não atenda às recomendações da Junta Orçamentário-Financeira, considerar-se-á rescindido o **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**.

6.1.2 A rescisão acarretará as consequências do art. 8º, § 1º do Decreto n. 53.916/2013.

CLÁUSULA SÉTIMA

DA PUBLICIDADE

O presente **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** e seus aditivos serão publicados pelo Município de São Paulo na íntegra no Diário Oficial do Município e pela **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP**, em seu sítio, na Internet, até o quinto dia útil subsequente ao de sua assinatura.

7.1 A **COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP** providenciará ampla divulgação, por meios físicos e eletrônicos, dos relatórios anuais sobre a execução deste **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL**, bem como dos respectivos relatórios e parecer da Junta Orçamentário-Financeira.

E por estarem assim justas e acordadas, firmam o presente **COMPROMISSO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL** na presença das testemunhas abaixo qualificadas.

São Paulo, 06 de fevereiro de 2018.

PAULO ANTONIO SPENCER UEBEL

Secretário Municipal de Gestão

CAIO MEGALE

Secretário Municipal da Fazenda

COHAB/SP

Diretor Presidente

EDSON APARECIDO DOS SANTOS

COHAB/SP

Diretor Vice-Presidente

JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO

Secretário do Governo Municipal

ANDERSON POMINI

Secretário Municipal de Justiça

COHAB/SP

Diretor Financeiro

HELIO RIBEIRO DUARTE

COHAB/SP

Diretor vice-presidente
JOSE RICARDO FRANCO
MONTORO

Diretora Técnica
JULIANA JACOMETTO MARCHI

COHAB/SP
Diretor de Participação
LEOCIR CEZAR PORTO

COHAB/SP
Diretor de Patrimônio
LUIZ ANTONIO CARVALHO PACHECO

COHAB/SP
Diretora Administrativa
RENATA MARIA RAMOS SOARES

COHAB/SP
Diretor Comercial e Social
TIAGO DE AGUIAR PEREIRA

TESTEMUNHA 1:
LUIZ FELIPE VIDAL ARELLANO
Presidente do Comitê de
Acompanhamento da
Administração Indireta

TESTEMUNHA 2:
GUSTAVO OLIVEIRA DE MACEDO
Membro do Comitê de
Acompanhamento da Administração
Indireta

COMPANHIA METROPOLITANA DE HABITAÇÃO S/A - COHAB/SP

ANEXO I- PLANO ESTRATÉGICO

1. Visão
2. Missão
3. Avaliação do cenário externo
4. Análise SWOT
5. Objetivos estratégicos

ANEXO II- PLANO TÁTICO

1. Resultado Econômico
2. Resultado Financeiro
3. Política de Pessoal
4. Plano de Investimentos
5. Produtos
6. Indicadores
7. Instrumentos de Governança Corporativa e Desenvolvimento Sustentável

ANEXO I- PLANO ESTRATÉGICO

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.

2. Missão

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

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

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 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.

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.

- 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 – PNCMV. 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.

Compete a 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.

4. Análise SWOT

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

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 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.

5. Objetivos estratégicos

5.1. Objetivo estratégico 1: 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.

5.2. Objetivo estratégico 2: 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.

5.3. Objetivo estratégico 3: 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.

5.4. Objetivo estratégico 4: 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.

ANEXO II- PLANO TÁTICO

1. RESULTADO ECONÔMICO

Resultado Operacional Bruto:

Ano 2017: R\$ 3.716 mil

Ano 2018: R\$ 16.200 mil

2. RESULTADO FINANCEIRO

Geração de Caixa:

Ano 2017: R\$ 20.651,69 mil

Ano 2018: R\$ 18.149,25 mil

3. 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

A meta de pessoal será verificada semestralmente com base na tabela acima.

Observação: A meta quantitativa não leva em consideração os seguintes vínculos: Conselheiros Administrativos, Conselheiros Fiscais, Desligados, Estagiário, Aprendiz e Contrato por Tempo Determinado. A meta de despesa de pessoal considera todos os vínculos, porém não considera despesa com rescisões trabalhistas.

4. PLANO DE INVESTIMENTOS

O Plano de Investimentos tem por objetivo apresentar relação de investimentos em ativos da empresa, que, considerados como prioritários, servirão para melhoramento da sua capacidade produtiva no curto, no médio e no longo prazo.

PLANO DE INVESTIMENTOS CDI 2017-2018

INVESTIMENTO	DESCRIÇÃO	BENEFÍCIOS	Objetivo Estratégico Relacionado	Início previsto no CDI	Término previsto no CDI	Valor 2017	Valor 2018
Aquisição de mobiliário	Aquisição de mobiliário, sendo aproximadamente 390 mesas (trabalho, reunião e recepção); 45 armários e 07 sofás e poltronas para recepção. Aquisição de aproximadamente 30 computadores para renovação dos equipamentos mais precários em uso há mais de 5 anos.	A Modernização Administrativa trará avanços internos/externos norteados por objetivos de simplificação, eficiência, transparência e ao alcance das metas, no sentido de prestar melhores serviços aos cidadãos.	2. Buscar equilíbrio financeiro	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 474	R\$ 750
Reforma e melhorias no edifício sede da COHAB	Obras e serviços de Reforma e adaptação do leiaute do 12º ao 14º andares do Edifício Martinelli, sede da COHAB. Vale ressaltar que a COHAB jamais reformou as suas dependências, entretanto, em 2014 / 2015 apenas reformou as copas e os banheiros, os quais necessitavam de uma grande manutenção.	A Modernização Administrativa trará avanços internos/externos norteados por objetivos de simplificação, eficiência, transparência e ao alcance das metas, no sentido de prestar melhores serviços aos cidadãos. Abordagens de Gestão da Qualidade, centradas em princípios de enfoque no cliente, envolvimento e melhoria contínua, têm vindo a encontro de um veículo para alcançar essas metas.	2. Buscar equilíbrio financeiro	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 500	R\$ 750
TOTAL						R\$ 974	R\$ 1.500

5. PRODUTOS

Observação: A previsão de um produto no presente Compromisso de Desempenho representa meta de contratação e execução da empresa, não consistindo necessariamente compromisso de contratação por parte da Prefeitura do Município de São Paulo.

Os produtos representam itens a serem entregues pela empresa, criados a partir da sua própria ação. Podem ter um cliente externo ou interno, quando se destina ao consumo de alguma área da própria entidade.

PRODUTOS CDI 2017-2018

PRODUTO	DESCRIÇÃO	BENEFÍCIOS	Objetivo Estratégico Relacionado	Início previsto no CDI	Término previsto no CDI	Valor 2017	Valor 2018
Manutenção - Locação Social	Reformas e Obras de Manutenção nos empreendimentos destinados ao Programa Locação Social. O programa tem o objetivo de realizar locação de prédios próprios do FMH, mediante assinatura de termo de permissão de uso/aluguel pelo período de 4 anos, podendo ser renovado pelo mesmo período. Os empreendimentos são Parque do Gato, Olarias, Vila dos Idosos, Senador Feijó e Asdrubal do Nascimento.	Prevenção de riscos e melhorias nos C.H.'s do FMH.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 654	R\$ 1.224
Contenção dos gases	Contratação de empresa para controle e contenção de gases objetivando o afastamento do risco à saúde humana por conta da contaminação das áreas. As áreas que possuem Conjuntos Habitacionais sujeitos ao risco são Heliópolis e Vila Nova Cachoeirinha.	Regularização dos empreendimentos e prevenção de riscos.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 1.623	R\$ 2.000

Remuneração dos serviços prestados pela COHAB ao Fundo Municipal de Habitação - FMH, Resolução CMH nº 20	Conforme a Resolução CMH nº 20, a COHAB prestará serviços ao FMH e receberá Remuneração, nas seguintes fases: Produção/Comercialização (2017: R\$ 657 mil - 2018: R\$ 718 mil); Administração Geral (2017: R\$ 10.866 mil - 2018: R\$ 11.882 mil) Regularização (2017: R\$ 322 mil - 2018: R\$ 352 mil) Locação e Parceria Social (2017: R\$ 501 mil - 2018: R\$ 548 mil).	Condições de moradia.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 12.346	R\$ 13.500
Regularização de unidades habitacionais (carteiras COHAB + FMH)	Despesas cartorárias destinadas a regularização fundiária de aproximadamente 52 empreendimentos vinculados às carteiras imobiliárias da COHAB e do FMH, que totalizam 30.000 unidades habitacionais que serão regularizadas até 2020.	Regularização documental dos empreendimentos pendentes de formalização da ocupação e comercialização efetiva com os beneficiários finais.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 3.880	R\$ 4.000
Obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros - AVCB	Realização de obras para adequação das unidades habitacionais à legislação vigente visando a obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB). Os empreendimentos a serem regularizados são Apuanã, Orquideas, Parque Europa, Parque Fernanda e Santa Etelvina (fase 1).	Prevenção de sinistros e regularização dos empreendimentos pendentes de comercialização.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 17.249	R\$ 6.960
Serviços Cartorários	Custas Cartorárias e emolumentos para regularização documental de escrituras e registros de alienações fiduciárias dos contratos assinados em todos os empreendimentos da Companhia ou geridos por ela.	Regularização Documental.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 1.402	R\$ 1.550
Recuperação de Edifícios e Reformas - FMH	Recuperação de Edifícios e reformas do FMH (Recursos Gerenciados), que consistem em reformas (casas, escadas e acessos), obras, instalações, execução de muro de arrimo.	Atendimento aos Programas Habitacionais no âmbito da SEHAB/COHAB/FMH.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ -	R\$ 9.152
Obras e Instalações - Diversos	Serviço de limpeza e/ou construção de muros de divisa em diversas áreas como Tuparoquera, Pau Formiga, Itupiru e Tancredo Neves, objetivando eliminação de riscos de aplicação de multas pelas prefeituras regionais.	Prevenção, Melhorias nos C.H.'s da COHAB.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 1.413	R\$ 2.000
Obras e Instalações (Pêssego do Carmo)	Serviço de demolição, limpeza e retaludamento (refazimento dos taludes/encostas em função de danos provocados pelas chuvas), sendo que área é de risco (CH Pêssego do Carmo - Vuelas 6 e 10).	Prevenção, Melhorias nos C.H.'s da COHAB.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 884	R\$ 1.000
Obras e Instalações	Regularização fundiária no Parque das Flores, Vila Nascente e Carrãozinho.	Cumprimento do Termo de Ação de Conduta - TAC, prevenção de riscos e melhoria dos C.H.s da COHAB.	3. Promover a regularização fundiária	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 7.199	R\$ 17.853

Reforma do Edifício Mário de Andrade (Ministério das Cidades) FMH	A reforma do Edifício Mário de Andrade terá reajustes nas medições, porém a União não autoriza o pagamento dessa despesa. De tal forma, que o FMH irá arcar com os valores.	Reduzir o déficit habitacional no município de São Paulo.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 284	R\$ 183
Reforma do Edifício Mário de Andrade (Ministério das Cidades) PEHP	A reforma do Edifício Mário de Andrade será paga com Recursos do Ministério das Cidades - Programa Morar Melhor - PEHP, conforme as medições serem executadas.	Reduzir o déficit habitacional no município de São Paulo.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 1.004	R\$ 668
Plano de Trabalho Técnico Social (PTTS) - Programa Minha Casa, Minha Vida (PMCMV)	Contrato firmado entre CAIXA e COHAB, para execução do Plano de Trabalho Técnico Social (PTTS) - Programa Minha Casa, Minha Vida - PMCMV.	O PTTS tem como objetivo a participação cidadã mediante a implementação de ações e programas de caráter informativo e socioeducativos, que favoreçam a organização da população para autogestão, visando à melhoria da qualidade de vida das famílias beneficiárias e a sustentabilidade do espaço conquistado.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	01/01/2017	31/12/2018	R\$ 100	R\$ 610
Incremento de Receitas Acessórias em 15%	Necessidade de que as empresas da Administração Indireta busquem formas de aumentar suas receitas por meio de iniciativas próprias, ligadas ao seu objeto social ou dele decorrentes de forma acessória, a fim de que dependam cada vez menos de aportes da Administração Direta	Maior autonomia econômico-financeira da empresa	Plano de Metas - Desenvolvimento Econômico e Gestão	02/02/2018	31/12/2018	0%	15%

6. INDICADORES

Os indicadores visam a monitorar a qualidade e a eficiência das ações da empresa no sentido da realização da sua missão e no alcance de seus objetivos estratégicos.

R\$ mil

INDICADORES CDI 2017-2018

INDICADOR	DESCRIÇÃO	Objetivo Estratégico Relacionado	Interpretação	Valor 2017	Valor 2018
Taxa de Inadimplência	A medição será realizada em % (percentual), ou seja, quanto menor o % (percentual), maior será o atingimento da meta. O indicador é calculado levando-se em consideração o número de boletos emitidos não quitados pelo total de boletos emitidos.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais baixo melhor	52%	49%
Redução do Passivo Condominial Remanescente	Redução do número de ações condominiais vinculadas a ações judiciais. Atualmente há 437 ações existentes. A pretensão é diminuir 30 a cada ano.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	30	30
Ajuizamento de Ações de reintegração de posse e Reintegração de Unidades Habitacionais	Reintegração de UH após esgotadas as tentativas de renegociação com mutuários ou ocupantes.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	120	150

Transformação em Alienação Fiduciária dos contratos remanescentes de adesão ao P1000	Emissão de contratos de Alienação Fiduciária, referente adesões já efetuadas no Programa 1.000. Atualmente são 7.886 adesões ao Programa 1000 sem o contrato de CAF emitidos. Priorização dos mutuários em inadimplência de todas as carteiras administradas (COHAB, SPDA/RCB e FMH).	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	900	1.000
Renegociação / Adesão ao Programa 1000 (P1000)	Adesão ao Programa de Recuperação de Créditos e Regularização de Ocupação P1000	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	900	1.000
Entrega de Termos de Quitação	Análise Financeira e emissão de termos de quitação.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	2.000	2.500
Renegociação / Parcelamento de contratos em atraso	Negociação com mutuários inadimplentes para assinatura de planos de parcelamento dos débitos em atraso, inclusive eventos no CEJUSC - Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (FÓRUM).	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	900	1.000
Liquidação Antecipada	Negociação com mutuários para liquidação antecipada da dívida consolidada.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	1.000	1.100
Distratos Administrativos	Realização de distratos administrativos visando a regularização da moradia com ocupantes atuais, através de notificações extrajudiciais, CDT - Centro de Estudos e Distribuição de Títulos e Documentos de São Paulo.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	100	110
Redução dos contratos inadimplentes	A avaliação será realizada pelo número de contratos inadimplentes do trimestre anterior, comparado ao total de contratos inadimplentes do trimestre atual.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	1.500	1.700
Montagem de dossiê documental, para "Habilitação" junto à CEF, de contratos "Não Habilitados" em estoque de FCVS	O objetivo é realizar 100 dossiês por mês, totalizando 1.200 em 2017. Em 2018, o objetivo é realizar 400 dossiês, a fim de acabar com o estoque de contratos "Não Habilitados", atualmente de aproximadamente 1.600 contratos.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	1.200	400
Revisão de 18.990 casos de processos "Negados" por irregularidade documental, em estoque no FCVS.	O Objetivo é realizar 264 dossiês por mês, totalizando 3.168 p/ ano.	4. Recuperar créditos relativos à inadimplência	Quanto mais alto melhor	3.168	3.168
Entrega de Termos de Quitação (provisórios)	Análise Financeira e emissão de termos de quitação provisórios.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	Quanto mais alto melhor	1.800	2.000
Comercialização de unidades habitacionais	A medição será realizada por unidades, ou seja, quanto maior o número de unidades comercializadas, a meta está sendo atingida. Para o atingimento da meta serão consideradas tanto unidades recomercializadas (unidades retomadas) quanto as novas comercializações (unidades regularizadas).	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	Quanto mais alto melhor	1.900	2.300
Cumprimento de TAC - Jardim da Conquista	A medição será realizada pelo percentual de cumprimento do TAC, que consiste na realização de obras e regularização do empreendimento Jardim da Conquista.	3. Promover a regularização fundiária	Quanto mais alto melhor	10%	70%
Cumprimento de TAC - Parque das Flores	A medição será realizada pelo percentual de cumprimento do TAC, que consiste na realização de obras e regularização do empreendimento Parque das Flores.	3. Promover a regularização fundiária	Quanto mais alto melhor	25%	25%
Obtenção de AVCB	Regularização dos empreendimentos da Companhia e obtenção de AVCB.	3. Promover a regularização fundiária	Quanto mais alto melhor	5	2
Contratos de Locação	Manutenção dos contratos de locação das lojas comerciais.	2. Buscar equilíbrio financeiro	Quanto mais alto melhor	2.300	2.500
Desenvolvimento de ferramentas de controles patrimoniais	Este indicador mensura o percentual do desenvolvimento dos sistemas que estão em desenvolvimento para aprimorar os controles patrimoniais, como bens imóveis, estoques, bloqueios e depósitos judiciais.	1. Promoção de programas habitacionais, principalmente habitação popular, na área metropolitana de São Paulo	Quanto mais alto melhor	30%	70%

Regularidade fiscal com os municípios	A medição será realizada em % (percentual), ou seja, quanto maior o % (percentual), a meta está sendo atingida. Este indicador mensura as ações de regularidade fiscal, tais como: Negociação das execuções fiscais com outros municípios, bem como propor ação de imunidade com a prefeituras de Itapevi, Carapicuíba e demais prefeituras de outros municípios onde a COHAB tenha propriedade e em especial a PMSP.	2. Buscar equilíbrio financeiro	Quanto mais alto melhor	50%	50%
Regularidade fiscal com o Estado	A medição será realizada em % (percentual), ou seja, quanto maior o % (percentual), a meta está sendo atingida. Este indicador mensura as ações de regularidade fiscal, tais como: Ingresso de ação de imunidade recíproca.	2. Buscar equilíbrio financeiro	Quanto mais alto melhor	100%	0%
Regularidade fiscal com a União	A medição será realizada em % (percentual), ou seja, quanto maior o % (percentual), a meta está sendo atingida. Este indicador mensura as ações de regularidade fiscal, tais como: Adesão ao PERT (Programa Especial de Regularização Tributária – PRT – MP 783/2017), para parcelamento do débito da COFINS, no valor de R\$ 26 milhões, sendo que trata-se de uma forma de parcelamento para fins de regularização de débitos junto a PGFN e buscar a imunidade tributária.	2. Buscar equilíbrio financeiro	Quanto mais alto melhor	100%	0%

7. INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

7.1. Governança Corporativa

A Governança Corporativa visa a verificar se a empresa observa a legislação vigente, assim como possui e cumpre regras e procedimentos próprios na administração de todos os seus contratos e demais instrumentos.

Outro aspecto avaliado pela Governança Corporativa diz respeito à Administração da Companhia. Ela deverá possuir procedimentos claros de indicação dos membros aos seus Conselhos e demais órgãos estatutários, bem como procedimentos decisórios nos quais os pareceres do Conselho Fiscal e a Auditoria Independente e demais partes interessadas sejam levados em conta. Decisões em que haja possível conflito de interesses deverão ser mapeadas e, prevenidas e, quando inevitáveis, administradas.

Por fim, a Companhia deverá verificar o cumprimento de metas de transparência e publicidade. Além de cumprimento de preceitos legais - publicação regular no Portal da Transparência e/ou no Diário Oficial da Cidade informações relativas aos seus balancetes, despesas mensais, quadro de funcionários e contratações de terceiros – a empresa terá uma política mais ampla de divulgação de informações, tais como a política de remuneração ao mais alto órgão de governança, a política de remuneração dos demais empregados da empresa, casos confirmados de corrupção e medidas tomadas e processos administrativos e judiciais que importem em relevante perda ou ganho para a empresa.

7.2. Responsabilidade Social

A responsabilidade social concerne às relações da empresa com todos os seus *stakeholders*, sejam eles internos à empresa (colaboradores) ou externos (em geral, todos os municípios e, em particular, a comunidade diretamente afetada pelas atividades da Companhia).

Em relação aos colaboradores, a Companhia buscará um ambiente de trabalho mais saudável, empreendedor, motivador e colaborativo. Para esses fins, a Companhia irá monitorar e informar não apenas da remuneração do pessoal, mas também do cumprimento de programas de segurança e saúde no trabalho, de análise de desempenho e de queixas na seara trabalhista, entre outros.

A Companhia também deverá ter uma melhor compreensão de como ela influencia e impacta a comunidade externa e quais ações podem ser tomadas para que os efeitos positivos desses impactos sejam potencializados.

7.3. Desenvolvimento Ambientalmente Sustentável

A Companhia deve comprometer-se a buscar um desenvolvimento ambientalmente sustentável, processo que compreende a diminuição dos principais impactos ecológicos – diretos e indiretos – que a sua operação causa, seja pelo consumo de água, energia, geração de resíduos ou emissão de gases estufa.



Documento assinado eletronicamente por **Anderson Pomini**, **Secretário Municipal da Justiça**, em 16/02/2018, às 11:57, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Calo Megale**, **Secretário**, em 16/02/2018, às 13:52, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Vladimir de Souza Alves, Secretário Adjunto**, em 16/02/2018, às 14:16, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Antonio Spencer Uebel, Secretário Municipal de Gestão**, em 19/02/2018, às 09:24, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Luis Felipe Vidal Arellano, Subsecretário**, em 23/02/2018, às 16:15, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Gustavo Oliveira de Macedo, Diretor de Departamento**, em 26/02/2018, às 10:50, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Julio Francisco Semeghini Neto, Secretário do Governo Municipal**, em 26/02/2018, às 18:17, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Renata Maria Ramos Soares, Diretor**, em 12/03/2018, às 11:31, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Helio Ribeiro Duarte, Diretor Financeiro**, em 12/03/2018, às 15:52, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Lulz Pacheco, Diretor**, em 12/03/2018, às 16:25, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Juliana Jacometto Marchi, Diretor**, em 13/03/2018, às 15:39, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Leodir Cezar Porto, Diretor**, em 13/03/2018, às 17:44, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Tiago de Aguiar Pereira, Diretor**, em 20/03/2018, às 14:59, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Edson Aparecido dos Santos, Presidente**, em 28/03/2018, às 11:36, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



Documento assinado eletronicamente por **Ricardo Franco Montoro, Diretor**, em 06/04/2018, às 15:26, conforme art. 49 da Lei Municipal 14.141/2006 e art. 8º, inciso I do Decreto 55.838/2015



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.prefeitura.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **6585298** e o código CRC **46F76B13**.