



PPR CDHU

PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS

2012

SUMÁRIO

I. DEFINIÇÃO	4
II. OBJETIVOS	4
III. VALIDADE E PERÍODO DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS	4
IV. EMPREGADOS ABRANGIDOS	4
V. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO	4
VI. CAPACIDADE FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA PARA PAGAMENTO	5
VII. INCIDÊNCIA DE ENCARGOS	5
VIII. INDICADORES E METAS	5
VIII.1 INDICADORES E METAS DE QUALIDADE DO SERVIÇO	7
VIII.2 INDICADOR E META ECONÔMICO-FINANCEIRA	16
VIII.3 INDICADORES E METAS VINCULADAS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	18
VIII.4 QUADRO-RESUMO	21
VIII.5 CRITÉRIOS PARA ATRIBUIÇÃO DOS PESOS	21
IX. POSSIBILIDADE DE REVISÃO	22



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CDHU	Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo
CAIXA	Caixa Econômica Federal
CODEC	Conselho de Defesa dos Capitais do Estado
CPS	Comissão de Política Salarial
PCPA	Programa de Capacitação Profissional do Adolescente
PMR	Parâmetro Mínimo de Resultado
PPR	Programa de Participação nos Resultados
UH	Unidade Habitacional



PPR CDHU PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS 2012

I. DEFINIÇÃO

Participação nos Resultados é o sistema que visa criar uma forma de reconhecimento pelo empenho dos empregados no cumprimento ou superação das metas da Companhia.

II. OBJETIVOS

- Comprometer todas as áreas da CDHU com os resultados esperados;
- Reconhecer a importância da atuação dos empregados na obtenção de resultados;
- Buscar o aperfeiçoamento contínuo do desempenho da CDHU;
- Contribuir para a melhoria do clima motivacional da Companhia.

III. VALIDADE E PERÍODO DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS

A presente proposta é válida para o exercício de 2012 e os resultados previstos serão apurados no período compreendido entre 01/01/2012 e 31/12/2012.

IV. EMPREGADOS ABRANGIDOS

Nos termos do Decreto nº 56.877, de 24 de março de 2011, serão abrangidos pelo Programa os empregados vinculados à CDHU por contrato de trabalho.

Ficam excluídos, portanto, os empregados:

- que se encontrem afastados junto a outras entidades;
- que se encontrem afastados por auxílio-doença ou por qualquer outro benefício concedido pelo INSS;
- cujo contrato de trabalho tenha sido suspenso ou interrompido.

Os empregados que tenham trabalhado na Companhia em parte do período de aferição terão direito ao prêmio, calculado “pro-rata temporis”.

Estagiários, terceirizados, integrantes do PCPA e comissionados de outras empresas na CDHU não terão direito ao prêmio.

V. CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

O pagamento da Participação nos Resultados será efetuado após concluído o processo de aferição das metas, com manifestação dos órgãos diretivos e da



PPR CDHU PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS 2012

auditoria da CDHU, do CODEC, e aprovação da CPS, sendo vedada qualquer espécie de antecipação ou distribuição intermediária.

O montante máximo passível de distribuição será correspondente a **1 (uma) folha de salários nominal** do mês de dezembro de 2012, assim entendida como o somatório das verbas salariais percebidas pelos empregados a título de salário-base e gratificação de cargo ou função de caráter permanente.

O prêmio individual estará limitado a **1 (um) salário nominal** do empregado, incluída a gratificação de cargo ou função, quando houver, referente ao mês de dezembro de 2012 (ou ao último mês trabalhado, caso seja feito o pagamento “pro-rata temporis” previsto no item IV).

VI. CAPACIDADE FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA PARA PAGAMENTO

O impacto decorrente do Programa de Participação nos Resultados, caso sejam atingidas todas as metas estabelecidas, está estimado em R\$ 4,3 milhões (base: setembro/2011).

As receitas próprias da CDHU (R\$ 431,3 milhões – projeção 2011) são suficientes para cobrir suas despesas operacionais (R\$ 180,9 milhões – projeção 2011), mesmo que acrescidas do eventual pagamento do PPR, o que demonstra a capacidade financeira da Companhia para absorver o impacto decorrente do Programa.

O pagamento estará integralmente previsto por ocasião da elaboração da proposta orçamentária da CDHU para 2013.

VII. INCIDÊNCIA DE ENCARGOS

O Programa de Participação nos Resultados não substitui ou complementa a remuneração dos empregados, nem constitui base para a incidência de qualquer encargo trabalhista e/ou previdenciário, não se aplicando o princípio da habitualidade.

Para efeito de Imposto de Renda, o pagamento será tributado na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês.

VIII. INDICADORES E METAS

O PPR-CDHU/2012 contempla 7 indicadores (de Qualidade do Serviço, Econômico-Financeiro e Vinculados ao Planejamento Estratégico), para os quais foram estabelecidas metas, cuja realização determinará o pagamento do prêmio a título de Participação nos Resultados.



PPR CDHU PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS 2012

As metas são globais; valem, portanto, para todas as áreas da Companhia.

O Programa prevê o cumprimento parcial das metas estabelecidas. Para tanto, a cada indicador e meta está relacionado um Parâmetro Mínimo de Resultado (PMR), o piso a partir do qual será atribuída premiação pelo resultado atingido.

Os PMR's são estabelecidos de acordo com a seguinte metodologia:

- i) para cada indicador, verifica-se, em suas respectivas séries históricas, o melhor resultado entre o de 2011 e a média dos últimos 5 anos;
- ii) as metas estabelecidas indicam uma determinada evolução que se objetiva atingir em 2012, a partir do valor base verificado no item (i);
- iii) os PMR's representam o resultado correspondente a 50% da evolução pretendida, para cada indicador e meta;
- iv) o pagamento proporcional varia de 0 a 100%, no intervalo entre o PMR e a meta.

Para os indicadores que apresentarem resultado final inferior ao respectivo PMR, ficará configurada meta não cumprida.

Considerando-se que, para determinados indicadores, os PMR's dependerão dos resultados finais de 2011, optou-se por defini-los oportunamente, após a apuração e publicação dos referidos resultados, razão pela qual, parte dos PMR's não serão apresentados na presente proposta.

Os indicadores e metas são apresentados a seguir.

VIII.1 INDICADORES E METAS DE QUALIDADE DO SERVIÇO

VIII.1.1 REDUÇÃO DO DÉFICIT HABITACIONAL

CONCEITO: Indica o total de unidades habitacionais entregues pela CDHU para as famílias beneficiárias, englobando unidades novas, unidades em edifícios reformados e imóveis adquiridos por meio de cartas de crédito.

OBJETIVO: Atingir o volume de unidades entregues previstas no planejamento da CDHU para 2012, contribuindo para a redução sistemática do déficit habitacional do Estado de São Paulo.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Somatório das unidades habitacionais entregues às famílias beneficiárias.

HISTÓRICO:	2007	4.598
	2008	18.233
	2009	22.038
	2010	12.983
	2011	22.000 (projeção)

META: 15.000 unidades habitacionais entregues

DESAFIO: A entrega de unidades habitacionais às famílias de baixo poder aquisitivo constitui um dos objetivos principais da CDHU, como agente promotor de habitação de interesse social e executora da política habitacional do Governo do Estado de São Paulo; é o indicador que melhor representa a ação da Companhia na efetiva redução do déficit habitacional do Estado e traduz com exatidão o número de famílias efetivamente beneficiadas com habitação.

Este produto configura-se como o resultado final de um processo cujo ciclo completo estende-se, em média, por 36 a 48 meses, e via de regra, envolve as fases de análise e aquisição ou recebimento em doação de terreno, elaboração e aprovação de projeto, contratação, execução de obras e entrega das unidades.

A meta estabelecida para 2012 é desafiadora; significa garantir toda a execução prevista das obras contratadas com construtoras ou produzidas em parceria com prefeituras municipais e associações comunitárias, realizando a gestão efetiva dos respectivos contratos, sob os pontos de vista técnico e administrativo, e exige na fase final do processo, promover no prazo adequado a entrega das unidades concluídas, conforme normas e procedimentos vigentes na Companhia, incluindo



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

nesse processo todo o processo de seleção, habilitação e orientação social às famílias beneficiárias.

De forma complementar, considerando que são computadas também as unidades adquiridas no mercado por meio de cartas de crédito, é necessário envidar esforços no sentido de aprimorar os processos relativos a essa forma de atendimento, considerando que engloba soluções de atendimento habitacional que se desenvolvem individualmente e demandam a busca dos imóveis regulares e com boas condições de habitabilidade, em faixas de valores compatíveis com a política habitacional de interesse social, disponíveis no mercado, seguida de avaliação e vistoria dos imóveis apresentados, análise documental dos proprietários e dos imóveis, e assinatura e registro dos contratos de compra e venda. Objetiva-se, com isso diversificar as formas de atendimento, atendendo às necessidades das famílias beneficiárias, em prazos adequados e com soluções compatíveis, viabilizando o acesso a imóveis prontos, bem inseridos na cidade e ampliando a capacidade de atendimento da política estadual de habitação de interesse social.

PMR: a ser definido em função do resultado final de 2011

PESO: 20%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador de satisfação do usuário ou qualidade do serviço (item II do Artigo 4º).

Observação: Serão computadas, ao final do exercício, as obras concluídas e disponibilizadas pela CDHU e que não forem entregues às famílias beneficiárias por motivos externos à Companhia, quais sejam, ações de responsabilidade de terceiros e/ou fenômenos naturais (chuvas, inundações, etc.).

VIII.1.2 AÇÕES DE URBANIZAÇÃO DE FAVELAS EM PROJETOS PRIORITÁRIOS

CONCEITO: Trata-se de um conjunto de 4 ações que integram o planejamento estratégico da CDHU para 2012 e que estão vinculadas a projetos prioritários do Governo do Estado de São Paulo, desenvolvidos pela Companhia em parceria com o Governo Federal, no âmbito do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

OBJETIVO: Executar as ações previstas nos projetos selecionados.



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS:

- i) Para as metas de conclusão de obras, a comprovação do resultado obtido dar-se-á por meio da entrega da seguinte documentação:
 - a) Termo de Recebimento de Obra, a ser emitido pela CDHU em favor da construtora responsável pela referida obra;
 - b) Planta do projeto executivo cadastral, relativo à área objeto de urbanização, com a numeração de cada domicílio, conforme arrolamento (levantamento) realizado pela equipe da CDHU (quando for o caso);
 - c) Listagem dos domicílios beneficiados, conforme numeração constante do projeto, com o nome do titular da família moradora (quando for o caso).

- ii) Para a meta de início de obras, a comprovação do resultado obtido dar-se-á por meio da entrega do documento “Ordem de Início de Serviço”, a ser emitido pela CDHU em favor da construtora a ser contratada, autorizando-a a iniciar a execução da referida obra.

METAS: Deverão ser atingidas 3 das 4 metas estabelecidas a seguir:

- i) Projeto Programa de Recuperação Socioambiental da Serra do Mar
 - Empreendimento Bairros Cota 95/100/Pinhal de Miranda e Cota 200
 - Escopo Execução de obras de infraestrutura (água, esgoto, drenagem, energia elétrica, telefonia), muros e contenções, pavimentação e melhorias nas vias de circulação, proteção vegetal dos taludes.
 - Meta para 2012 701 domicílios beneficiados

- ii) Projeto Bertioga / Vicente de Carvalho
 - Empreendimento Bertioga D01
 - Escopo Execução de obras de infraestrutura: rede de água, rede de esgoto, rede de drenagem, pavimentação, guias e sarjetas, paisagismo.
 - Meta para 2012 761 domicílios beneficiados

- iii) Projeto Santo André / Jardim Santo André
 - Empreendimento Santo André A
 - Escopo Obras de consolidação geotécnica
 - Meta para 2012 Conclusão das obras em 10 dos 30 setores de risco



PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012

iv) Projeto	Guarulhos / Pimentas
Empreendimento	Guarulhos C
Escopo	Parque Regional
Meta para 2012	Início de obras

DESAFIO: A urbanização de favelas constitui parte das ações do Governo do Estado para atendimento habitacional e desenvolvimento urbano.

É considerada urbanização de favela a ação direta, ou indireta, da CDHU na promoção da requalificação urbana de áreas ocupadas por favelas ou assentamentos irregulares. A ação indireta pode ocorrer nas parcerias com as prefeituras, onde a CDHU transfere recursos para que a municipalidade promova a implantação de infraestrutura urbana ou promova a execução de novas unidades habitacionais.

Este programa tem como públicos-alvo moradores de favelas, de áreas de risco e de áreas de intervenções por obras públicas. Envolve a oferta de novas moradias, a urbanização de áreas passíveis de regularização fundiária e intensivo trabalho social para integração da comunidade à cidade.

Os produtos desta ação configuram-se como moradias consolidadas por obras de urbanização e famílias beneficiadas por equipamentos urbanos. A CDHU participa de todo o ciclo produtivo desta atividade, que se inicia com a análise do assentamento precário, proposição da ação de remoção ou urbanização, consolidação de parcerias com entes dos governos municipais e do Estado, elaboração e aprovação do projeto, contratação e execução das obras.

O prazo para conclusão de um projeto de urbanização é bastante variável, dependendo muito de condicionantes externos, como aprovação do projeto de urbanização, remoção de moradores de áreas de interferência de obras e regularização fundiária.

Desta forma, a meta para o PPR 2012 será um conjunto de fases de execução de projetos e obras, não computando entregas de novas moradias e regularização fundiária, que constituem outras metas do PPR.

PMR: Não há

PESO: 5%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador de satisfação do usuário ou qualidade do serviço (item II do Artigo 4º).



PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012

VIII.1.3 REGULARIZAÇÃO DE UNIDADES HABITACIONAIS

CONCEITO: Representa a quantidade de unidades habitacionais já comercializadas, que se encontram irregulares sob o ponto de vista jurídico-fundiário, e que passam por processo de regularização, mediante ações promovidas pela CDHU.

OBJETIVO: Reduzir gradativamente o passivo de unidades irregulares da Companhia.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Somatório das unidades habitacionais regularizadas ao longo de 2012; a comprovação se dará por meio das certidões de matrícula emitidas pelos respectivos cartórios de registros de imóveis, o que garantirá a regularização efetiva da unidade edificada.

HISTÓRICO:	2007	10.107
	2008	6.895
	2009	3.677
	2010	15.447
	2011	12.000 (projeção)

META: 14.000 unidades habitacionais regularizadas

DESAFIO: A CDHU possui um passivo de cerca de 200.000 unidades habitacionais irregulares acumulado desde os primeiros anos de atividade, quando o foco na entrega das unidades superava a preocupação com a regularidade dos referidos imóveis. Nos últimos anos, ampliou-se o conceito de responsabilidade social da Companhia, incorporando à diminuição do déficit habitacional e ao equacionamento das inadequações de moradias a prioridade de regularização, legalização, não só das novas moradias, mas também das entregues no passado.

A regularização fundiária de interesse social é uma obrigação do Poder Público, que deve implementá-la como uma das formas de concretizar um direito dos cidadãos, que é a moradia digna com o legítimo direito de sua propriedade a que alude a Constituição Federal. As irregularidades impedem as famílias de possuir a escritura definitiva do imóvel e tornam a CDHU objeto de várias ações judiciais

Neste contexto, visando agilizar os processos de regularização, sempre complexos e morosos, a CDHU promoveu processo licitatório para contratação de empresas especializadas, para que, junto com equipe interna da Companhia, fossem realizados os serviços necessários para a regularização de empreendimentos, descritos abaixo:

- Diagnóstico da situação atual e estratégia para a regularização do empreendimento;



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

- Elaboração de elementos técnicos necessários à regularização;
- Execução de ações junto aos Órgãos competentes do Município e do Estado para obtenção da regularização;
- Elaboração de elementos técnicos necessários para o registro;
- Providências para registro junto ao Cartório de Registro de Imóveis, e
- Regularização do CNPJ dos condomínios dos empreendimentos.

A meta para 2012 representa um crescimento de 16,67% em relação ao resultado projetado para 2011 e de 45,45% em comparação com a média do período 2007-2011.

PMR: a ser definido em função do resultado final de 2011

PESO: 5%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador de satisfação do usuários ou qualidade do serviço (item II do Artigo 4º).

VIII.1.4 QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

VIII.1.4.1 ÍNDICE ÓTIMO OU BOM NA AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

CONCEITO: Índice ótimo ou bom apurado na pesquisa de satisfação do atendimento, aplicada ao público da CDHU.

OBJETIVO: Elevar o índice de satisfação do público da CDHU com relação ao atendimento recebido.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Apuração dos índices ótimo e bom na última pesquisa de avaliação do atendimento, a ser realizada em 2012.

HISTÓRICO: Resultados de 2011 serão apurados ao final do exercício

META: Elevar em 2 pontos percentuais o índice ótimo ou bom na pesquisa de satisfação do atendimento da CDHU



PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012

DESAFIO: A Pesquisa de Satisfação do Atendimento nos 26 pontos da CDHU constituiu meta do Programa de Participação nos Resultados para 2011, com o intuito de se obter uma primeira avaliação do grau de satisfação com relação ao atendimento oferecido pela Companhia, visando estabelecer metas e ações corretivas para os períodos seguintes.

A pesquisa foi planejada para ser aplicada de dois modos distintos: espontâneo e induzido. O objetivo desta metodologia foi o de se obter um índice que permitisse avaliar o grau de satisfação do atendimento nos diferentes modos aplicados, de forma a avaliar a satisfação do atendimento espontaneamente manifestada com a induzida. Poder comparar as duas formas de responder o questionário é importante para se conhecer melhor o índice que será obtido ao final do período em que a pesquisa está sendo realizada, pois ambas as formas possibilitam avaliar as hipóteses de indução do bom e do mau atendimento, permitindo implantar política de treinamento e reciclagem dos atendentes. Além disso, o índice apurado no final do período poderá ser melhor apropriado quando comparado com o método de resposta espontânea que servirá de referência para o método definitivo que se pretende adotar, ou seja, o de indução para responder o questionário. Entende-se por indução o atendente oferecer ao atendido o questionário para responder a pesquisa, não sendo obrigado a responder. O atendente apenas oferece o questionário, apontando o local onde a urna está instalada para preenchimento e depósito do questionário respondido.

Durante os meses de junho, julho e agosto de 2011, o questionário foi respondido espontaneamente pelo público que compareceu aos pontos de atendimento, e os resultados apurados são sintetizados a seguir:

- a) Média espontânea das avaliações nos meses de junho, julho e agosto de 2011: 83,18% de ótimo e bom;
- b) Média espontânea conforme o item avaliado:
 - “Como o senhor(a) avalia a estrutura deste local de atendimento (acesso, cadeiras, banheiros, limpeza, segurança, etc)?” – Ótimo = 50,48%; Boa = 31,44%; Regular = 10,38%; Péssima = 4,95%; Sem Resposta = 2,77%
 - “O senhor(a) entendeu as informações que lhe foram dadas?” – Entendi perfeitamente = 71,25%; Sim, mas restam dúvidas = 12,9%; Entendi muito pouco = 5,41%; Não entendi nada = 5,66%; Sem resposta = 4,76%
 - “O atendente foi educado?” – Sim = 87,55%; Não = 8,58%; Sem resposta = 3,88%
 - “O senhor(a) está satisfeito(a) com o atendimento que recebeu hoje?” – Sim, muito satisfeito = 54,47%; Estou satisfeito = 24,69%; Não estou satisfeito = 7,17%; Estou insatisfeito = 8,95%; Sem resposta = 4,72%

Nos meses de setembro a dezembro de 2011, o questionário será oferecido pelos atendentes. A média de satisfação do atendimento obtida no período será aquela aplicada nos meses de setembro a dezembro de 2011 e utilizada como parâmetro para se obter o incremento de 2 pontos percentuais na avaliação do atendimento oferecido, pretendida para o ano de 2012.



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

Atingir a meta estabelecida demandará esforços constantes no sentido de aprimorar a qualidade do atendimento, principalmente com maior carga de treinamento, padronização de processos, resolução de conflitos, etc.

PMR: Elevar em 1 ponto percentual o índice ótimo ou bom na pesquisa de satisfação do atendimento da CDHU

PESO: 10%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador de satisfação do usuário ou qualidade do serviço (item II do Artigo 4º).

VIII.1.4.2 IMPLANTAÇÃO DA PADRONIZAÇÃO NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

CONCEITO: Padronização das instalações, serviços e informações disponíveis ao público da CDHU.

OBJETIVO: Elevar o índice de satisfação do público da CDHU com relação ao atendimento recebido.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Documentos comprobatórios.

HISTÓRICO: Não se aplica.

META: Implantar a padronização no atendimento ao público em 100% dos pontos de atendimento da CDHU

DESAFIO: Anteriormente à aplicação da Pesquisa de Satisfação do Atendimento da CDHU, havia a expectativa de que tanto os pontos de atendimento quanto a apresentação dos atendentes não teria impacto direto no resultado apurado. Ainda que o resultado apurado até o momento não tenha demonstrado explicitamente que estas questões influenciam na avaliação do atendimento, particularmente na questão que avalia a estrutura dos locais de atendimento, houve melhor avaliação nos locais onde há uma padronização maior dos ambientes e dos atendentes que se apresentam uniformizados para o trabalho. É o caso, por exemplo, dos postos de atendimento localizados no Poupatempo.



PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012

O mesmo ocorreu em relação à expectativa quanto a padronização das informações e dos serviços realizados. Notou-se que certos serviços, como habilitação de famílias para programas habitacionais, nem sempre são praticados na forma concebida e padronizados através de manuais de procedimentos e orientações para o trabalho.

A meta é padronizar os pontos de atendimento localizados nas regionais do Interior e Baixada Santista, já que as regionais da RMSP e os postos de atendimento localizados nos Poupatempo e nos CIC têm um padrão definido, tanto em relação à estrutura física quanto no que concerne à apresentação dos atendentes.

Também se pretende melhorar a padronização das orientações e serviços realizados junto ao público da CDHU, através das atualizações dos manuais de habilitação de famílias e de atendimento ao público.

As ações previstas são as seguintes:

- i) Padronizar a estrutura dos Escritórios Regionais da CDHU localizados no Interior e na Baixada Santista, quanto:
 - a) à pintura das fachadas (nos padrões da CDHU – azul e branco);
 - b) ao mobiliário existente (substituir aqueles que estiverem fora do padrão CDHU);
- ii) Uniformizar os funcionários que prestam atendimento ao público da CDHU em todos os Escritórios Regionais da CDHU;
- iii) Padronizar o atendimento quanto aos:
 - a) procedimentos para realização do processo de comercialização de unidades habitacionais
 - b) serviços e informações para o público em geral e mutuários da CDHU;

PMR: a ser definido em função da situação de padronização ao final de 2011

PESO: 10%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador de satisfação do usuário ou qualidade do serviço (item II do Artigo 4º).

**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

VIII.2 INDICADOR E META ECONÔMICO-FINANCEIRA

VIII.2.1 GRAU DE DEPENDÊNCIA DO TESOIRO DO ESTADO

CONCEITO: Indica a participação dos recursos repassados pelo Tesouro do Estado à CDHU, na composição das fontes de recursos da Companhia. É calculado por meio da fórmula:

$$\text{Grau de Dependência do Tesouro do Estado} = \frac{\text{Recursos Repassados pelo Tesouro do Estado}}{\text{Total de Fontes de Recursos da CDHU}}$$

OBJETIVO: Reduzir o grau de dependência da CDHU em relação aos recursos repassados pelo Tesouro do Estado.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Regime de Caixa, critério utilizado pela CDHU na elaboração e execução de seu orçamento.

		RECURSOS REPASSADOS PELO TESOIRO (R\$)	TOTAL DE FONTES (R\$)	GRAU DE DEPENDÊNCIA (%)
HISTÓRICO:	2007	525.324.964,00	842.732.612,38	62,34%
	2008	543.879.514,00	931.827.883,47	58,37%
	2009	623.355.558,00	1.139.466.603,78	54,71%
	2010	1.001.137.730,00	1.675.022.635,30	59,77%
	2011	903.090.700,00	1.691.063.797,00	53,40% (projeção)

META: Reduzir o grau de dependência do Tesouro do Estado em 20% (*)

(*) Exemplo: Se o resultado de 2011 se confirmar (53,40%), a meta para 2012 será de 42,72% = 53,40% x 0,80.

DESAFIO: Reduzir o grau de dependência da CDHU em relação aos recursos repassados pelo Tesouro do Estado significa envidar esforços no sentido de incrementar as outras fontes de recursos disponíveis para a Companhia.

Trata-se de um duplo desafio: de um lado, implica em elevar a Receita Operacional, oriunda da arrecadação das prestações dos mutuários da Companhia, a níveis superiores aos historicamente verificados, como resultado da adoção de medidas de caráter jurídico e administrativo, com a ressalva de se tratar de uma carteira com inadimplência relativamente elevada (27%), cujo retorno em termos de incremento



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

de receita não é imediato. As medidas previstas visando à elevação da Receita Operacional estão detalhadas no item VIII.3.1.

De outro lado, a Companhia deverá intensificar a captação de recursos junto a outros agentes financeiros, como o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento) e a Caixa Econômica Federal. No caso do BID, a despeito de já haver experiência anterior (contrato de empréstimo do Governo do Estado para a execução do Programa de Atuação em Cortiços), os recursos previstos para 2012 originam-se de contrato assinado no final de 2010, relativo ao Programa de Recuperação Socioambiental da Serra do Mar, cujos procedimentos para recebimento dos referidos recursos são totalmente distintos do outro contrato, já encerrado. Trata-se, portanto, de cumprir todos os requisitos contratuais para a liberação dos desembolsos e de implantar novos processos e criar ou adaptar sistemas existentes, de forma a atender às normas e procedimentos específicos do banco, tendo em conta, ainda, que as demonstrações financeiras são examinadas por empresa de auditoria independente.

Por sua vez, os recursos oriundos da Caixa Econômica Federal referem-se tanto a contratos assinados (a partir do final de 2007), quanto a processos ainda em fase de negociação. Em todos, há procedimentos específicos para a liberação de recursos, no que concerne aos documentos a serem apresentados, modelos de relatórios, planos de trabalho, processos de pagamento, entre outros. Por vezes, em razão de novas normativas publicadas pelo Governo Federal, os procedimentos necessitam ser alterados, o que demanda adaptações em processos internos da CDHU que se considerava já consolidados.

Por fim, deve-se ressaltar o novo modelo institucional do setor habitacional do Governo do Estado, em cujo âmbito foi criada a Agência Paulista de Habitação Social – Casa Paulista, novo braço operacional da Secretaria da Habitação do Estado. A Agência será responsável pela operação do Fundo Paulista de Habitação de Interesse Social (FPHIS) e do Fundo Garantidor Habitacional (FGH), e tem como missão ampliar a oferta de moradias e a captação de recursos para o setor, incrementando os investimentos em habitação de interesse social, por meio de parcerias com o setor privado e com outros agentes públicos do setor.

Nesse contexto, a CDHU também poderá – e deverá – envidar esforços no sentido de captar recursos junto à Agência, de acordo com seus regulamentos e normativos próprios, o que também exigirá da Companhia a adoção de procedimentos específicos.

.

PMR: Reduzir o grau de dependência do Tesouro do Estado em 10%

PESO: 20%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador econômico-financeiro – redução do grau de dependência do Tesouro (item I do Artigo 4º).

PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012

VIII.3 INDICADORES E METAS VINCULADAS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

VIII.3.1 ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA DA CARTEIRA DE MUTUÁRIOS

CONCEITO: Indica a porcentagem de mutuários da CDHU com mais de 3 prestações em atraso.

OBJETIVO: Reduzir o nível de inadimplência da carteira de mutuários da CDHU, em consonância com o objetivo de elevar a Receita Operacional da Companhia.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Informações obtidas no Sistema de Gestão da Carteira Imobiliária (PRODESP).

HISTÓRICO:	2007	24,14%
	2008	25,08%
	2009	28,89%
	2010	27,97%
	2011	27,00% (projeção)

(*) No mês de dezembro.

META: Reduzir a inadimplência da carteira de mutuários a 23%

DESAFIO: A administração sadia da carteira de mutuários, dentre outros aspectos inerentes, deve ser trabalhada na busca incessante da redução dos índices da inadimplência, haja vista que este tem estrita relação com o retorno dos valores dos financiamentos por meio da arrecadação mensal das prestações, que compõem a receita operacional da CDHU.

A atuação da Companhia, em sua concepção, prioriza o atendimento às famílias de baixa renda, que possui parcela expressiva sem vínculo trabalhista formal. Ademais, historicamente, essa camada é a que mais tem sofrido com perdas em postos de trabalho ou redução de renda, refletindo diretamente na interrupção do pagamento das prestações dos financiamentos imobiliários.

Assim, o monitoramento do índice de inadimplência da carteira é bastante complexo e desafiador, agravado pelo volume de créditos ativos e pela extensão geográfica em que estão distribuídas as quase 350.000 unidades, nos quatro cantos do Estado.

As ações voltadas à redução da inadimplência da carteira de mutuários da CDHU, iniciadas em 2011, estão relacionadas a seguir:



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

- Mutirões de cobrança dos mutuários inadimplentes;
- Reintegração de posse das sentenças transitadas em julgado, com subsequente recomercialização das unidades reintegradas, por meio de leilões;
- Regularização de contratos de gaveta;
- Emissão de contratos de compra e venda em substituição aos termos provisórios, após a regularização dos respectivos empreendimentos;
- Promoção de ações de sustentabilidade dos empreendimentos da Companhia (gestão condominial, capacitação e geração de emprego e renda, meio-ambiente, inclusão digital, etc.).

PMR: a ser definido em função do resultado final de 2011

PESO: 15%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador vinculado ao planejamento estratégico (item III do Artigo 4º).

VIII.3.2 REPOSIÇÃO DO CANTEIRO DE OBRAS

CONCEITO: Indica o total de unidades habitacionais iniciadas pela CDHU para as famílias beneficiárias, englobando os vários programas e modalidades de construção desenvolvidos pela Companhia.

OBJETIVO: Atingir o volume de unidades iniciadas previstas no planejamento da CDHU para 2012, contribuindo para a redução sistemática do déficit habitacional do Estado de São Paulo.

FORMA DE AFERIÇÃO DOS RESULTADOS: Somatório das unidades habitacionais iniciadas.

HISTÓRICO:	2007	1.304
	2008	16.032
	2009	10.339
	2010	7.406
	2011	11.812 (projeção)

META: Iniciar a construção de 25.000 unidades habitacionais



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

DESAFIO: A entrega de unidades habitacionais às famílias de baixo poder aquisitivo constitui um dos objetivos principais da CDHU, como agente promotor de habitação de interesse social e executora da política habitacional do Governo do Estado de São Paulo; é o grande indicador da produção.

A reposição dessas unidades habitacionais entregues com a criação de novos canteiros de obra, mantendo o ciclo de produção em atividade, é um desafio que se apresenta de forma continuada.

Este processo envolve as fases de análise e aquisição ou recebimento em doação de terreno, elaboração de projeto, aprovação institucional dos projetos do empreendimento, contratação ou seleção de empresas até a efetiva liberação para o início das obras. Engloba, assim, diversas áreas técnicas da Companhia.

Esse processo de reposição se dará através de obras contratadas com construtoras ou produzidas em parceria com prefeituras municipais, governo federal ou ainda com associações comunitárias.

A meta estabelecida para 2012 é desafiadora: representa um crescimento de 111,65% em relação ao resultado projetado para 2011 e de 166,56% em comparação com a média do período 2007-2011.

PMR: a ser definido em função do resultado final de 2011

PESO: 15%

VINCULAÇÃO COM O ARTIGO 4º DO DECRETO Nº 56.877: Indicador vinculado ao planejamento estratégico (item III do Artigo 4º).

PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012

VIII.4 QUADRO-RESUMO

O Quadro-Resumo a seguir agrega os Indicadores e Metas contemplados no Programa:

Indicador	Meta	Peso
1) Qualidade dos Serviços		
- Redução do Déficit (UH's entregues)	15.000	20%
- Ações de Urbanização de Favelas	(atingir 3 das 4 Metas)	5%
Serra do Mar	701	
Bertioga	761	
Santo André – consolidação geotécnica	10 setores	
Guarulhos – Parque Regional	Início de obras	
- Unidades Regularizadas	14.000	5%
- Qualidade no Atendimento ao Público		
Índice ótimo ou bom	Elevar em 2 pontos percentuais	10%
Padronização no atendimento	Implantar em 100% dos pontos de atendimento	10%
2) Econômico-Financeiro		
- Grau de Dependência do Tesouro do Estado	Reduzir em 20%	20%
3) Planejamento Estratégico		
- Inadimplência	23%	15%
- Reposição do Canteiro de Obras	25.000	15%
TOTAL		100%

VIII.5 CRITÉRIOS PARA ATRIBUIÇÃO DOS PESOS

Na atribuição dos pesos relativos a cada indicador e meta, foram priorizados: i) os indicadores obrigatórios definidos no Decreto nº 56.877: o econômico-financeiro e o de satisfação do usuário (no caso, subdividido em 2), os quais receberam peso de 20%; ii) o indicador relacionado com a atividade fim da Companhia, qual seja, o de redução do déficit habitacional, que recebeu o mesmo peso de 20%.

Os demais indicadores foram ponderados de acordo com o volume e complexidade das atividades envolvidas para a consecução dos objetivos pretendidos.



**PPR CDHU
PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS
2012**

IX. POSSIBILIDADE DE REVISÃO

Eventuais decisões de Governo, da Secretaria da Habitação do Estado ou da Diretoria Plena da CDHU, assim como, eventos macroeconômicos ou de outra natureza, que evidenciem a impossibilidade de atingimento de uma ou mais metas previstas no Programa, poderão motivar a revisão das condições estabelecidas no PPR-CDHU 2012, sujeita à autorização prévia dos órgãos competentes.