



Plano de Negócios

2017

PLANO DE NEGÓCIOS 2017- ESTRATÉGIAS E METAS ATÉ 2021/ LEI FEDERAL 13303/16
DEZEMBRO /2016.

SUMÁRIO

- 1) Carta do Presidente**
- 2) Planejamento Estratégico:**
 - 2.1. Macroproblema, Missão, Visão e Objetivos Estratégicos**
 - 2.1.1. Macroproblema da Habitação de Interesse Social do Estado de São Paulo:**
 - 2.1.2. Visão da CDHU:**
 - 2.1.3. Missão e objetivos Estratégicos da CDHU**
 - 2.2. Imagem-Objetivo de médio prazo e Linhas Programáticas**
 - 2.2.1. Recuperação urbana de assentamentos precários, favelas e áreas de risco**
 - 2.2.2. Provisão de moradias**
 - 2.2.3. Requalificação urbana e habitacional**
 - 2.2.4. Regularização Fundiária**
 - 2.2.5. Assistência técnica e promoção do desenvolvimento institucional**
 - 2.3. Principais campos de planejamento estratégico e gestão da Cia. para alcance dos objetivos pretendidos**
 - 2.3.1. Regulamentação da Política de Atendimento e dos Programas Habitacionais**
 - 2.2.1. Aprimoramento da Gestão Técnico- Administrativa:**
 - 2.2.1. Aprimoramento e Gestão das Políticas de Financiamento e Subsídios**
 - 2.2.1. Política de Gestão da Informação**
 - 2.2.1. Assistência Técnica à SH**
 - 2.2.1. Política de Inovação e Sustentabilidade**
- 3) Metas e estratégias: PPA 2016-2019, projeção até 2021.**
- 4) Análise de riscos e oportunidades**

1) Carta do Presidente

A economia do país passa por um momento delicado. Algo que está constantemente nos noticiários e que impacta em nosso dia a dia de diversas formas. Mas, para o setor de habitação - e principalmente em São Paulo graças à credibilidade do governo do Estado - já vemos uma tendência de melhora mais rápida quando comparado ao resto do país.

O ano de 2016 foi desafiador, apesar disso conseguimos manter nossos compromissos em dia e não houve paralisação completa de nenhuma obra em andamento. Claro que não estamos desatrelados dos riscos do país. Mas um ponto que nos traz grande confiança é o trabalho de saneamento da nossa carteira de empreendimentos. A boa gestão financeira e a busca pelo melhor gerenciamento dos custos tem nos dado a oportunidade de iniciar conversas e negociações mais amplas com alguns agentes financeiros e assim encontrar formas mais vantajosas para o financiamento das obras. Hoje, já temos condições de colocar mais 30 mil unidades em produção em 2017 e no começo de 2018, por meio dos convênios com municípios assinados no ano de 2016, que resultarão nas entregas de unidades habitacionais nos próximos anos, sujeitas à disponibilidade de recursos.

Ainda com foco na eficiência, em 2016 criamos um Comitê de Inovação e Sustentabilidade para nos direcionar em projetos de energia limpa, reaproveitamento e economia de água. Investimos na geração fotovoltaica e, no ano que vem, já teremos quatro protótipos prontos para a operação em nossas obras. A economia de energia que temos hoje é suficiente para abastecer uma cidade como Presidente Prudente, no interior do Estado. E isso é só o começo.

É muito importante entendermos que, para a CDHU, o pior já passou. Acredito que fizemos nossa lição de casa e conseguimos cortar gastos que não eram dirigidos para investimentos. Melhoramos nossa operação e nossa eficiência na aplicação de recursos. Temos em mãos um negócio saudável e preparado para a retomada do crescimento.

Seguimos confiantes em nosso trabalho e em nossa capacidade. Esse é um momento de pensar de forma contínua na criação de soluções mais eficientes e planejar maneiras inovadoras de colocar nossos projetos em andamento, com oportunidades para a ação da CDHU na perspectiva de novas parcerias. Tudo sem deixar de lado a qualidade da entrega e o comprometimento com as pessoas que contam com nosso trabalho para ter acesso a uma moradia digna e decente.

Marcos Penido

Diretor-presidente da CDHU

2) Planejamento Estratégico:

2.1. Contexto institucional

BASE LEGAL:

A CDHU - Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo, sociedade por ações, de economia mista e capital autorizado, é parte integrante da administração indireta do Estado de São Paulo, regendo-se por seu estatuto, pela Lei Federal nº 6.404/76 e demais disposições legais aplicáveis. Foi constituída por Escritura lavrada no 5º Tabelionato de

Notas da Comarca de São Paulo, arquivada na JUCESP e publicada no DOE de 22/05/76 sob a denominação de CECAP - Cia. Estadual de Casas Populares. Outras denominações posteriores, mantidos todos os seus registros: CODESPAULO - Cia. de Desenvolvimento do Estado de São Paulo (Decreto nº 16.512 de 19/01/81, AGE de 06/02/81); CDH - Cia. de Desenvolvimento Habitacional do Estado de São Paulo (Decreto nº 21.592 de 03/11/83, AGE de 22.03.84); CDHU - Cia. de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo (Decreto nº 30.052 de 15.06.89, AGE de 26.07.89).

VINCULAÇÃO:

- Decreto Estadual nº 29.355, de 14/12/1988, promoveu a reorganização da Administração Direta e Indireta do Estado, vinculando a Cia. à Secretaria da Habitação (então Secretaria de Habitação e Desenvolvimento Urbano, denominação alterada para Secretaria da Habitação - SH, após a edição do Decreto nº 33.136, de 15/03/1991), à qual cabe a definição de diretrizes de atuação da Cia., cujas funções estão discriminadas em seu Estatuto Social.

(<http://www.cdhu.sp.gov.br/download/estatuto/ESTATUTO-CDHU2016.pdf>, última atualização - AGOE de 28/04/2016).

- Lei Estadual nº 12.801 de 15 de janeiro de 2008, regulamentada pelo Decreto Estadual 53.823 de 15 de dezembro de 2008, instituiu o Conselho Estadual de Habitação (CEH); Fundo Paulista de Habitação de Interesse Social (FPHIS) e Fundo Garantidor Habitacional (FGH).

- Decreto Estadual nº 57.370/11 alterou a designação do Agente Operador dos Fundos Habitacionais, instituindo na SH a Agência Paulista de Habitação Social, com a finalidade de fomentar e executar programas e ações na área de habitação de interesse social e incluindo entre suas atribuições o exercício das funções de Agente Operador do FPHIS e FGH. Esse decreto foi modificado pelo Decreto Estadual nº 60.257/14 – que alterou a denominação da Agência para Casa Paulista.

- Decreto Estadual nº 60.349/14 que indicou as unidades orçamentárias da SH, incluindo a própria SH e a CDHU; e estabeleceu a Casa Paulista como Unidade de Despesa da unidade orçamentária.

A Política Habitacional do Estado de São Paulo é desenvolvida no âmbito da administração direta pela Secretaria de Estado da Habitação e da Agência Paulista de Habitação Social – Casa Paulista, sendo entidade da administração indireta, vinculada à Secretaria da Habitação, a Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano S.A – CDHU.

A CDHU, sociedade por ações, de economia mista e capital autorizado tem vinculação à Secretaria da Habitação, à qual cabe a definição de suas diretrizes de atuação, sendo as funções/objetivos da Companhia discriminados no seu Estatuto Social, com destaque para:

- ⇒ Agente Promotor e Financeiro de Habitação.
- ⇒ Agente Técnico do Sistema Estadual de Habitação.
- ⇒ Agente Operador do SFH - Sistema Financeiro de Habitação.

2.1. Macroproblema, Missão, Visão e Objetivos Estratégicos

2.1.1. Macroproblema da Habitação de Interesse Social do Estado de São Paulo:

Elevado e desigual passivo de inadequação e déficit habitacional de interesse social, associado a uma provisão de novas moradias e ações de recuperação urbana dissociadas do desenvolvimento local e da inclusão social, no Estado de São Paulo.

Autor: Grupo Técnico de Apoio – AP 46/2013.

2.1.2. Visão da CDHU:

Promover o atendimento de famílias de baixa renda, no território paulista, com a oferta de soluções habitacionais de interesse social, em conformidade com as diretrizes da Política Habitacional do Estado de São Paulo, em três dimensões:

I - Social: ação social inclusiva, para o atendimento às famílias de maior vulnerabilidade social, resultando na melhoria da qualidade de vida.

II - Econômica: oferta de soluções habitacionais, garantindo o acesso ao financiamento e subsídios compatíveis com a capacidade de pagamento das famílias, respeitando o equilíbrio econômico-financeiro da Companhia.

III - Qualidade e Sustentabilidade: viabilização de imóvel urbano, com projetos de qualidade, infraestrutura e integrado à cidade. Garantia de solução de moradia, que propicie o uso e manutenção adequados nas condições de: habitabilidade, acessibilidade, sociabilidade e qualidade urbana e ambiental.

Fonte: Relatório da Reunião de Insumos para Planejamento Estratégico, 27 de novembro de 2012.

2.1.3. Missão e objetivos Estratégicos da CDHU

A questão habitacional no Estado de São Paulo, especialmente nas últimas décadas, aponta dois grandes desafios para o poder público. O primeiro diz respeito à necessidade de provisão de novas moradias para a população de baixa renda, não atendida pelo mercado formal, no âmbito de uma política estruturada de Habitação de Interesse Social – HIS, que oriente as ações das três esferas de governo. O segundo desafio refere-se à necessidade de recuperar e qualificar os passivos urbanos e ambientais gerados pelo crescimento intenso e precário das cidades, característicos do processo excludente de urbanização e apropriação do solo, dos bens e serviços urbanos, confirmados pelos mais de 3 milhões de domicílios paulistas com carências, conforme estudo da Fundação Seade - FSEADE¹. Soma-se a esse já complexo quadro, a exigência de compreensão das diversidades regionais desse estado-nação que é o território paulista.

Para isso os objetivos estratégicos da pasta Habitação podem ser sintetizados nos seguintes itens:

- Promover o combate ao **déficit habitacional** de interesse social no Estado de São Paulo, garantindo o atendimento às demandas prioritárias locais e regionais, considerando suas especificidades.
- Contribuir para a redução da **inadequação habitacional**, prioritariamente pela mobilização de demais órgãos de governo e atores sociais do Estado de São Paulo.
- Garantir o **atendimento habitacional** às famílias de baixa renda com soluções dignas que promovam a sua qualidade de vida.

¹ Fundação Seade. *Relatório I – Estimativa de necessidades habitacionais no Estado de São Paulo*. Fundação Seade, São Paulo, outubro de 2009

- Promover a **inclusão social** e a cidadania, por meio da provisão de novas moradias e de ações de recuperação urbana, integradas às políticas sociais locais e regionais no Estado de São Paulo.
 - Promover o **desenvolvimento local** em parceria com a sociedade civil organizada, mediante a implementação de soluções urbanas e habitacionais integradas ao planejamento urbano do município e região.
 - Apoiar o **desenvolvimento técnico-institucional** dos agentes da política de habitação de interesse social.
 - Garantir **fontes orçamentárias estáveis** para financiamento e subsídios, ampliadas com captações de recursos internacionais, federais, privados e de contrapartidas municipais.
- **Autor:** Grupo Técnico de Apoio – AP 46/2013.

Tendo em vista esse quadro a **missão da CDHU** pode ser caracterizada como promover o atendimento de famílias de baixa renda, no território paulista, com a oferta de soluções habitacionais de interesse social, em conformidade com as diretrizes da Política Habitacional do Estado de São Paulo com as seguintes funções principais da Cia., discriminadas em seu Estatuto Social:

- **Agente promotor e financeiro de habitação**, nas diversas modalidades de atendimento habitacional, em consonância com as diretrizes de desenvolvimento urbano e habitacional estabelecidos nos níveis Estadual e Municipal e outros planos similares.
- **Agente Técnico**, podendo, entre outras, assumir as responsabilidades de: i. Apoio à realização de Planos e Programas Estaduais e/ou Municipais de habitação prioritários para o atendimento à população de baixa renda, mediante prestação de serviços de assistência técnica, jurídico legal, comunitária e financeira aos programas estaduais e municipais de habitação; ii. Prestação de serviços de projetos para equipamentos urbanos e/ou comunitários e outras edificações destinadas a prestação de serviços públicos, mediante convênios com outros entes públicos; iii. Elaboração ou promoção de projetos de empreendimentos habitacionais.
- **Agente operador do Sistema Financeiro de Habitação**, podendo celebrar convênios e contratar serviços com instituições financeiras, bem como com entidades internacionais, para obter recursos e gerir os créditos de financiamentos concedidos aos beneficiários dos programas habitacionais promovidos pela Companhia.

2.2. Imagem-Objetivo de médio prazo e Linhas Programáticas

A imagem-objetivo foi traçada tendo em vista o horizonte de 2023, ligeiramente superior ao horizonte de 5 anos demandado pela Lei Federal Nº 13.303/16, mas coerente com a periodização dos PPAs – Planos Plurianuais de Investimento do Governo do Estado de São Paulo e com o horizonte Plano Estadual de Habitação – PEH-SP 2011-2023.

Sendo assim a indicação é para que, em 2023, a CDHU seja uma empresa reconhecida por:

- Constituir destacado agente técnico e promotor de soluções habitacionais e urbanas no Estado de São Paulo, com repercussões para outras esferas de atuação.
- Promover inovações contínuas em seus projetos e procedimentos de atuação, visando à inovação, à inclusão social e ao desenvolvimento sustentável.
- Constituir órgão de inteligência de desenvolvimento urbano e social do Estado, influenciando no desenho e monitoramento da política estadual, apoiando os municípios e órgãos e entidades estaduais e federais em sua responsabilidade constitucional de promoção da habitação social.

De acordo com o previsto no PEH-SP 2011-2023 e coerentemente com o estabelecido na Lei do PPA 2016-2019, que se desdobra nas previsões das leis orçamentárias anuais, a atuação da CDHU ocorrerá segundo cinco **Linhas Programáticas**:

2.2.1. Recuperação urbana de assentamentos precários, favelas e áreas de risco;

Modalidade 1: Soluções Urbanas
<ul style="list-style-type: none">• Instituir o protagonismo da CDHU;• Projetos estruturantes e de recuperação ambiental e urbana;• Critérios transparentes, normas básicas, pactuadas.
Modalidade 2: Produção Direta CDHU
<ul style="list-style-type: none">• Atuar prioritariamente nas áreas de concentração de assentamentos precários nas regiões metropolitanas e na Macrometrópole Paulista;• Foco na recuperação urbana e ambiental em projetos com porte regional.
Modalidade 3: Parceria com Municípios
<ul style="list-style-type: none">• Consolidar o papel de agente técnico;• Atuar em problemas locais; e• Em parceria com os municípios, fomentando a articulação com as demais políticas públicas ligadas ao desenvolvimento urbano e recuperação urbana e ambiental.

2.2.2. Provisão de moradias;

Modalidade 1: Produção em parcerias com municípios para atendimento à demanda geral
<ul style="list-style-type: none">• Atuar como agente promotor, financeiro e técnico, de forma complementar aos programas da Casa Paulista;• Focar em áreas com maior complexidade e vulnerabilidade social;• Atuar de forma preventiva às necessidades habitacionais, em municípios de pequeno e médio porte.
Modalidade 2: Produção em parcerias para atendimento às demandas específicas
<ul style="list-style-type: none">• Atuar como agente promotor e técnico em parcerias com os atores específicos para cada operação: idoso, indígena e quilombola.
Modalidade 3: Produção em parcerias com entidades organizadoras
<ul style="list-style-type: none">• Reformular o modelo de produção em parceria com entidades organizadoras e sindicatos, adequando à realidade social atual.

2.2.3. Requalificação urbana e habitacional.

Modalidade 1: Habitação em áreas centrais
<ul style="list-style-type: none">• Desenhar e implantar estratégia para a promoção do papel de agente técnico da CDHU nos programas de requalificação urbana e habitacional em áreas centrais.
Modalidade 2: Melhorias de conjuntos habitacionais
<ul style="list-style-type: none">• Estruturar as ações de melhoria nos conjuntos habitacionais da CDHU.

2.2.4. Regularização Fundiária;

Modalidade 1: Obras necessárias à obtenção da documentação legal

- Desenhar sistema de planejamento, monitoramento e avaliação das obras necessárias à obtenção da documentação legal.

Modalidade 2: Averbação no registro de imóveis

- Fortalecer o papel de agente técnico da CDHU nos processos de regularização fundiária.

2.2.5. Como complemento às demais linhas, a assistência técnica e a promoção do desenvolvimento institucional:

Modalidade 1: Capacitação e assistência técnica a governos na formulação e implantação de políticas habitacionais

- Capacitação e assistência técnica a governos na formulação e implantação de políticas habitacionais.

Modalidade 2: Prestação de serviços de assessoria técnica a prefeituras e entidades para ações de atendimento habitacional e capacitação para realização de trabalhos sociais.

- Prestação de serviços de assessoria técnica a prefeituras e entidades para ações de atendimento habitacional e capacitação para realização de trabalhos sociais.

Modalidade 3: Prestação de serviços de assessoria técnica à Secretaria da Habitação.

- Prestação de serviços de assessoria técnica à SH para a consecução de seus programas e intervenções.

Permeando as soluções urbanísticas e habitacionais, a CDHU, com sua expertise, desenvolverá práticas exitosas no enfrentamento dos problemas ligados à recuperação de assentamentos precários e áreas de risco, com uma governança participativa estruturada e parceria com organizações governamentais e não governamentais.

Esta crescente produção será feita de forma financeiramente sustentável, consideradas as condições da Empresa, por meio de novas alternativas de financiamentos, adequadas às políticas de habitação de interesse social, além da renovação do quadro funcional.

A inovação na gestão dos recursos humanos dar-se-á com estruturados planos de carreira e políticas meritocráticas até o nível de direção.

2.3. Principais campos de planejamento estratégico e gestão da Cia. para alcance dos objetivos pretendidos :

2.3.1. Regulamentação da Política de Atendimento e dos Programas Habitacionais

- Critérios de Atendimento/ Seleção de Demanda
- Política de Reassentamento Habitacional
- Política de Aquisição de Unidades no Mercado (cartas de crédito, feirões e editais de certificação de empreendimentos e imóveis)
- Fluxo de autorizações e decisões

***2017: Resolução SH/CDHU sobre a Política de Reassentamento Habitacional;
Normatização do Fluxo de Autorizações na CDHU***

2.3.2. Aprimoramento da Gestão Técnico- Administrativa:

- Gestão Orçamentária Empresarial
- Gestão da carteira
- Gestão do patrimônio / Alienação de Imóveis
- Gestão de passivos
(Exemplo – equacionamento da solução habitacional para famílias em auxílio-moradia, regularização de remanescentes invadidos, regularização fundiária, etc.)
- Captação de Recursos Federais, Internacionais, PPPs.

2017: Meta de inadimplência e transferências- DAH

- **Inadimplência: 18,50%**
(a inadimplência atual é de 19,87%)
- **Transferências: 5.000**
(o acumulado de transferências em 2016 - de janeiro até novembro - é de 4.317).

2.3.3. Aprimoramento e Gestão das Políticas de Financiamento e Subsídios a definir PÓS 2018

- Obtenção de recursos do FPHIS/Subsídios para aplicações sem retorno -
(Exemplo - Auxílio Moradia)
- Aprimoramento das condições de comercialização.

2.3.4. Política de Gestão da Informação

***2017: Prosseguimento do CRM; Atualização do parque de equipamentos de informática;
Gestão Integrada da Informação SH/CDHU***

2.3.5. Assistência Técnica à SH

2017: Parceria para operacionalização dos Programa de Lotes - Lotes Urbanizados

2.3.6. Política de Inovação e Sustentabilidade

- Melhoria Contínua dos projetos
- Monitoramento de consumo de água, energia e produção de resíduos sólidos.

2017: Parceria SH/CDHU/SEM para implantação de sistemas de energia fotovoltaica

3) Metas e estratégias: PPA 2016-2019, projeção até 2021.

- Metas Físicas 2017: mantidas as metas da LOA 2017 em 10.720 atendimentos totais- a avaliar redução devido à perspectiva de contingenciamento.
- Projeção das Metas Físicas Empresariais 2018 e 2019 conservadoras: 10.000 atendimentos/ano, considerando-se o início de obras a partir de 2018 e entregas a partir de 2018/2019.
- Projeção das Metas Físicas 2020/2021- incremento gradativo de 10%/ano.

- Estimativa de recursos anuais para investimentos da Cia. na ordem de R\$ 1,6/1,7 bi/ano.

Metas por Programa e Ação 2016 e 2017

Nº do Programa/Ação	Programa/Ação	Produto DO	UO	Meta empresarial 2016	Realizado até 10/12/2016	Meta empresarial 2017=PL LOA 2017
2510	URBANIZAÇÃO DE FAVELAS E ASSENTAMENTOS PRECÁRIOS			1.481	1.271	4.586
2004	Reassentamento Habitacional de Risco e Favelas	UNIDADES HABITACIONAIS E CARTAS DE CRÉDITO PARA REASSENTAMENTO HABITACIONAL	CDHU	1.960	1.271	4.412
2005	Urbanização de favelas	DOMICÍLIOS BENEFICIADOS POR URBANIZAÇÃO	CDHU	980	0	174
2508	PROVISÃO DE MORADIAS			5.016	3.636	4.637
2002	Aquisição de Moradias	DOMICÍLIOS VIABILIZADOS POR CRÉDITO OU SUBSÍDIO HABITACIONAL	CDHU	0	0	0
2006	Produção de Moradias	DOMICÍLIOS ENTREGUES	CDHU	5.016	3.636	4.637
2509	REQUALIFICAÇÃO HABITACIONAL E URBANA E INCLUSÃO SOCIAL			0	0	135
2431	Revitalização de Áreas Centrais	DOMICÍLIOS ENTREGUES E CARTAS DE CRÉDITO VIABILIZADOS EM ÁREAS CENTRAIS	CDHU	0	0	135
3906	SANEAMENTO AMBIENTAL EM MANANCIAIS DE INTERESSE REGIONAL			0	0	60
1440	Mananciais do Alto Tietê	DOMICÍLIOS ENTREGUES PARA REASSENTAMENTO HABITACIONAL	CDHU	0	0	60
2511	HABITAÇÃO SUSTENTÁVEL E RECUPERAÇÃO AMBIENTAL NA SERRA DO MAR E LITORAL PAULISTA			396	210	1.302
1998	Recuperação Socioambiental Serra do Mar	DOMICÍLIOS BENEFICIADOS POR URBANIZAÇÃO E REASSENTAMENTO HABITACIONAL	CDHU	280	10	782
2432	Desenvolvimento sustentável no Litoral Paulista	DOMICÍLIOS BENEFICIADOS POR URBANIZAÇÃO E REASSENTAMENTO HABITACIONAL	CDHU	116	200	520
Total - CDHU				6.893	5.117	10.720
2507	REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA DE INTERESSE HABITACIONAL			20.000	17.499	12.000
5703	Regularização Fundiária de Conjuntos Habitacionais	DOMICÍLIOS BENEFICIADOS POR REGULARIZAÇÃO EM CONJUNTOS DA CDHU	CDHU	8.000	9.340	12.000

Total de Atendimentos CDHU- Meta Empresarial 2016 a 2021

	Meta empresarial 2016	Realizado até 10/12/2016	Meta empresarial 2017=PL LOA 2017	PPA 2018	Meta empresarial 2018	PPA 2019	Meta Empresarial 2019	Meta Empresarial 2020	Meta Empresarial 2021	META PLANO DE NEGÓCIOS 2017-2021	TOTAL PPA 2016-2019	INVESTIMENTO PPA 2016-2019 em R\$ milhões
Total - Atendimentos CDHU	6.893	5.117	10.720	12.015	10.000	15.570	10.000	11.000	11.000	52.720	44.127	6.411

4) Análise de riscos e oportunidades

A avaliação de riscos consiste na identificação e na análise dos relevantes riscos relacionados aos objetivos, funções e ações da Cia.

A CDHU tem suas funções definidas na legislação que a rege e no seu Estatuto Social. Tendo em vista ser uma empresa de economia mista, seus programas, metas e objetivos específicos de ação, bem como os recursos para investimentos são previstos periodicamente por meio de legislação referente ao PPA – Plano Plurianual de Investimentos, LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual.

Além disso, a Companhia, há 7 anos e de forma consecutiva, desenvolve seu relatório anual de sustentabilidade com base na metodologia da *Global Reporting Initiative – GRI*. Este relatório é uma ferramenta importante para a organização, **analisa riscos e oportunidades** contribuindo para a tomada de decisões, além de divulgar aspectos positivos da empresa.

A caracterização da Cia. e os fatores de risco, conforme previstos no PPA e no Relatório GRI são apresentados a seguir:

PPA – PLANO PLURIANUAL – FATORES DE RISCO POR PROGRAMA

No processo de elaboração do PPA são definidos, além dos objetivos específicos, produtos e metas dos programas da Cia., também os fatores de risco que podem impactar em sua consecução.

A título de exemplo, os **Programas do PPA 2016 – 2019** – Lei Estadual nº 16.082/2015 - tiveram os seguintes fatores de risco identificados:

PROVISÃO DE MORADIAS

Fator de Risco	Detalhamento	Gravidade
Administrativo	DEFICIÊNCIAS NA REGULAMENTAÇÃO OPERACIONAL E NO ESTABELECIMENTO DE PROCEDIMENTOS ADEQUADOS À EXECUÇÃO DAS AÇÕES EM TODAS AS SUAS DIMENSÕES.	Média
Institucional	DEFICIÊNCIAS NA INTEGRAÇÃO INTERSETORIAL E/OU INTERGOVERNAMENTAL COM RELAÇÃO A CONDICIONANTES OU MEIOS PARA VIABILIZAÇÃO DAS AÇÕES.	Média
Judicial/Legal	LACUNAS OU RESTRIÇÕES DA LEGISLAÇÃO E DE PROCEDIMENTOS JURÍDICOS OU DE SUA APLICAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS INTERVENÇÕES E/OU INTERCORRÊNCIAS DURANTE SUA EXECUÇÃO.	Alta
Orçamentário	DESCONTINUIDADE DA LIBERAÇÃO DE RECURSOS, OU CONTINGENCIAMENTO	Alta

REQUALIFICAÇÃO HABITACIONAL E URBANA E INCLUSÃO SOCIAL

Fator de Risco	Detalhamento	Gravidade
Administrativo	DEFICIÊNCIAS NA REGULAMENTAÇÃO OPERACIONAL E NO ESTABELECIMENTO DE PROCEDIMENTOS ADEQUADOS À EXECUÇÃO DAS AÇÕES EM TODAS AS SUAS DIMENSÕES.	Média
Institucional	DEFICIÊNCIAS NA INTEGRAÇÃO INTERSETORIAL E/OU INTERGOVERNAMENTAL COM RELAÇÃO A CONDICIONANTES OU MEIOS PARA VIABILIZAÇÃO DAS AÇÕES.	Média
Judicial/Legal	LACUNAS OU RESTRIÇÕES DA LEGISLAÇÃO E DE PROCEDIMENTOS JURÍDICOS OU DE SUA APLICAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS INTERVENÇÕES E/OU INTERCORRÊNCIAS DURANTE SUA EXECUÇÃO.	Alta
Orçamentário	DESCONTINUIDADE DA LIBERAÇÃO DE RECURSOS, OU CONTINGENCIAMENTO	Alta

HABITAÇÃO SUSTENTÁVEL E RECUPERAÇÃO AMBIENTAL NA SERRA DO MAR E LITORAL PAULISTA

Fator de Risco	Detalhamento	Gravidade
Definidos pela Secretaria do Meio Ambiente.		

SANEAMENTO AMBIENTAL EM MANANCIAS DE INTERESSE REGIONAL

Fator de Risco	Detalhamento	Gravidade
Administrativo	DESCONTINUIDADE NO FLUXO DE RECURSOS FINANCEIROS E NA DISPONIBILIDADE DE RECURSOS HUMANOS	Baixa

REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA DE INTERESSE HABITACIONAL

Fator de Risco	Detalhamento	Gravidade
Administrativo	DEFICIÊNCIAS NA REGULAMENTAÇÃO OPERACIONAL E NO ESTABELECIMENTO DE PROCEDIMENTOS ADEQUADOS À EXECUÇÃO DAS AÇÕES EM TODAS AS SUAS DIMENSÕES.	Alta
Institucional	DEFICIÊNCIAS NA INTEGRAÇÃO INTERSETORIAL E/OU INTERGOVERNAMENTAL COM RELAÇÃO A CONDICIONANTES OU MEIOS PARA VIABILIZAÇÃO DAS AÇÕES.	Alta
Judicial/Legal	LACUNAS OU RESTRIÇÕES DA LEGISLAÇÃO E DE PROCEDIMENTOS JURÍDICOS OU DE SUA APLICAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS INTERVENÇÕES E/OU INTERCORRÊNCIAS DURANTE SUA EXECUÇÃO.	Alta
Orçamentário	DESCONTINUIDADE DA LIBERAÇÃO DE RECURSOS, OU CONTINGENCIAMENTO	Alta

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE - GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI.

No processo de elaboração do relatório de sustentabilidade – GRI - foram elencados os seguintes riscos:

Riscos Financeiros:

Considerando que os recursos destinados às operações da CDHU são provenientes das dotações orçamentárias do Estado, aprovadas anualmente em Lei, e que o público alvo do atendimento habitacional é composto por população de baixa renda, fica evidente que cenários de recessão e de elevação dos índices inflacionários podem afetar o modelo de negócio da Companhia, seja pela redução das receitas do Estado e, conseqüentemente, redução das dotações orçamentárias destinadas às operações da CDHU, seja pelo aumento da inadimplência devido à perda de renda dos mutuários.

Riscos de invasões:

Invasões de áreas públicas e privadas inviabilizam o planejamento habitacional e urbano do Estado. Além disso, invasões das unidades habitacionais geram prejuízos com reformas e recomposição da habitabilidade para destinação ao beneficiário devidamente inscrito e selecionado.

Riscos inerentes aos Programas Habitacionais:

Questões relacionadas aos programas habitacionais interferem nas operações da Companhia, como a regulamentação operacional, o estabelecimento de procedimentos adequados à execução das ações da Companhia, a integração intersetorial e/ou intergovernamental, as lacunas ou restrições da legislação e de procedimentos jurídicos e a descontinuidade da liberação de recursos ou contingenciamento.

Segurança da Informação:

Com o objetivo de minimizar riscos relacionados à segurança da informação, a CDHU implantou um novo projeto de rede, que mantém uma alta disponibilidade, desempenho e segurança do ambiente. A solução é composta pela substituição dos ativos de redes (switches), segurança firewall e filtro de conteúdo, adotando as melhores e mais modernas soluções disponíveis no mercado, bem como, a substituição do cabeamento vertical por cabos ópticos padrão OM4. Além disso, diversos mecanismos são utilizados para garantir as melhores práticas de segurança da informação, como o *DataCenter*, que foi reestruturado em 2015, com equipamentos de rede novos e redundantes e os ambientes de sistemas e banco de dados, que foram segmentados em três ambientes, sendo: Desenvolvimento, Homologação e Produção. Também foi criado um Comitê de Gestão de Mudanças, que conta com reuniões semanais, onde todas as solicitações são analisadas e aprovadas. (GRI_CDHU, 2015)