

GAFISA S.A.

CNPJ/MF nº 01.545.826/0001-07

NIRE 35.300.147.952

Companhia Aberta

Ata da Reunião do Conselho de Administração realizada em 22 de dezembro de 2011

1. Data, Hora e Local: No dia 22 de dezembro de 2011, às 10h, por conferência telefônica, conforme expressamente autorizado pelo Art. 21, §2º, do Estatuto Social da Companhia.

2. Convocação e Presença: Convocação dispensada tendo em vista a presença de todos os membros do Conselho de Administração da Companhia, tendo-se verificado, portanto, quorum de instalação e aprovação.

3. Composição da Mesa: Presidente: Caio Racy Mattar. Secretária: Renata de Carvalho Fidale.

4. Deliberações: Os membros do Conselho de Administração decidiram, por unanimidade e sem quaisquer reservas:

4.1. Aprovar proposta de nova estrutura organizacional da Companhia, passando a Diretoria, se aprovada a proposta pelos acionistas em assembleia geral a ser convocada, conforme adiante explicado, a ser composta da seguinte maneira: *(i)* acumulando os cargos de Diretor Presidente, Financeiro e de Relações com Investidores - **Alceu Duilio Calciolari**, brasileiro, casado, administrador de empresas, portador da cédula de identidade RG nº 12.207.071, emitida pela SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 031.716.238-11; *(ii)* como Diretor de Relações Institucionais – **Odair Garcia Senra**, brasileiro, viúvo, engenheiro civil, portador da cédula de identidade RG nº 3.259.126, emitida pela SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 380.915.938-72; *(iii)* como Diretor Executivo de Gafisa – **Sandro Rogério da Silva Gamba**, brasileiro, casado, engenheiro civil, portador da cédula de identidade RG nº 24.885.811-7, e inscrito no CPF/MF sob o nº 153.803.238-47; *(iv)* como Diretor Executivo de Obras de Terceiros e Sociedades – **Mário Rocha Neto**, brasileiro, casado, engenheiro civil, portador da cédula de identidade RG nº 5.637.585, emitida pela SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 030.073.278-30; e *(v)* como Diretor Executivo de Suprimentos – **Luiz Carlos Siciliano**, brasileiro, casado, administrador de empresas, portador da cédula de identidade RG nº 05.688.896-9, e inscrito no CPF/MF sob o nº 789.622.427-53; todos com escritório na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, nº 8.501, 19º andar. Referida estrutura organizacional encontra-se em estudo para definição das funções e responsabilidades de cada Diretor e eventuais alterações estatutárias necessárias à implementação da nova estrutura organizacional serão propostas pela administração da Companhia para deliberação da assembleia geral extraordinária. Referida estrutura organizacional somente terá vigência após aprovação da assembleia geral extraordinária

das alterações estatutárias necessárias, assembleia esta que se pretende seja convocada para instalação, em primeira convocação, havendo quorum, na data da assembleia geral ordinária de 2012.

4.2. Reeleger para os cargos de Diretores da Companhia, com mandato até a data de realização da assembleia geral extraordinária que deliberar sobre as alterações estatutárias necessárias à implementação da nova estrutura organizacional ora em estudo, a ser proposta pela administração da Companhia, assembleia esta que se pretende seja convocada para instalação, em primeira convocação, havendo quorum, na data da assembleia geral ordinária de 2012: *(i)* acumulando os cargos de Diretor Presidente, Financeiro e de Relações com Investidores - **Alceu Duilio Calciolari**, acima qualificado; *(ii)* como Diretor de Relações Institucionais – **Odair Garcia Senra**, acima qualificado; *(iii)* acumulando os cargos de Diretor Superintendente de Incorporação, Diretor Superintendente de Construção e Diretor de Vendas e Marketing – **Sandro Rogério da Silva Gamba**, acima qualificado; *(iv)* como Diretor sem designação específica – **Mário Rocha Neto**, acima qualificado; e *(v)* como Diretor sem designação específica – **Luiz Carlos Siciliano**, acima qualificado. Os Diretores sem designação específica atuarão, desde logo, nas áreas correspondentes à pretendida reorganização. Os demais cargos permanecem vagos para serem oportunamente preenchidos.

4.3. Manter o Sr. Alceu Duilio Calciolari como Diretor de Relações com Investidores perante a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e como Pessoa Física Responsável pela Companhia junto à Secretaria da Receita Federal do Ministério da Fazenda, o qual exercerá tais funções cumulativamente com as demais atribuições de diretor da Companhia.

4.4. Os Diretores ora reeleitos serão reinvestidos nos cargos para os quais foram nomeados após o preenchimento do Termo de Anuência dos Administradores às regras contidas no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da BM&FBovespa S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros e assinatura de termo de posse no livro próprio, oportunidade em que farão a declaração de desimpedimento prevista em lei.

4.5. Registrar os nossos agradecimentos ao Sr. Rodrigo Osmo pelos serviços prestados à Companhia até a presente data na função de Diretor Financeiro, desejando-lhe sucesso no exercício de suas novas funções como Diretor Presidente da Construtora Tenda S.A., controlada da Companhia.

5. Encerramento: Nada mais havendo a tratar, esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. **Assinaturas:** Caio Racy Mattar (Presidente), Renata de Carvalho Fidale (Secretária). **Conselheiros:** Caio Racy Mattar, Richard L. Huber, Gerald Dinu Reiss, José Écio Pereira da Costa Júnior, Wilson Amaral de Oliveira, Henri Philippe Reichstul, Guilherme Affonso Ferreira, Maria Letícia de Freitas Costa e Odair Garcia Senra.

Declaro que a presente confere com o original lavrado em livro próprio.

Renata de Carvalho Fidale
Secretária