



Locação social: “Trata-se de fazer uma inclusão de acesso à cidade, mais do que ao metro quadrado de moradia”

O que influenciou o estudo de modelagem financeira para viabilizar projetos de locação social feito para a CBIC? ?

Se a gente fala de inclusão com dignidade, significa que esse produto imobiliário tem que ter uma qualidade, significa que o preço de um aluguel precisa estar enquadrado naqueles 30% da renda que a gente sabe que deve ser o balizador.

Costumo dizer que os negócios que olham para o impacto

social são o sonho de qualquer empreendedor, porque demanda não falta. O que precisa é ter competência na oferta. E quando a gente olha para as condições de oferta, a gente sempre estará olhando para a equação receita, custo, despesa e risco.

Assim, quando a gente pensou o portfólio de possíveis soluções que enquadrem esse projeto para ele ser acessível, partimos do preço final, para enquadrar o público-alvo,

e fizemos a conta de trás para frente para entender tudo tem que caber aí. O que não cabe, é preciso buscar nas estruturas híbridas (*blended*), que farão essa conta fechar.

Como os juros altos que temos no Brasil influenciam nesses cálculos?

A Selic na altura que está inviabiliza uma solução pelo modelo clássico. É justamente por essa

disfunção macroeconômica que a gente precisa das estruturas híbridas (*blended finance*), para que o custo final de capital chegue a um nível em que a conta feche. Se a Selic estivesse a 8% ao ano, não precisava. O mercado estava resolvendo esse problema sozinho. Como brasileiro, espero que a gente tenha chegado no topo dos juros, e que seja daí para baixo. Modelamos pensando em uma Selic a 15% ao ano. Se cair para 14%, 13%, 12%, só vai melhorando.

Quando falamos de estruturas híbridas, trata-se do apoio público para atrair o investidor privado, correto?

O capital do setor público, claro, é muito bem-vindo, e numa agenda de moradia no Brasil, com certeza precisa estar presente. Mas não é o único ator que pode participar. Esse processo inclui qualquer bolso que tenha um olhar de fomento e de desenvolvimento. Hoje em dia, por exemplo, existe uma transição acontecendo no que se chama filantropia estratégica. Vemos institutos, fundações, organizações sem fins lucrativos que estão alocando recursos dessa natureza, e operações dessa estrutura com uma perspectiva de alavancar impacto. Nós mesmos, com a Din4mo, fizemos o projeto Soma, que é 100% privado (*leia mais na matéria de capa*).

As propostas que estão no estu-
do olharam para receita, despesa e custo, buscando identificar

como influenciar cada uma dessas dimensões para tornar a operação financeira mais atrativa. O que o setor privado precisa para botar dinheiro? Ele quer ter o menor risco possível, o maior ganho possível – essa é a lógica tradicional do setor privado. Então, quando ele olha para o perfil do público e para o lado da receita, pensa: “Será que esse cara vai ter condição de me pagar? Como é que vai ser a inadimplência?”. No final do dia, a gente está sempre olhando para a receita, e as dimensões que influenciam a receita são aquelas que podem fortalecer a linha de pagamento do aluguel. O *voucher* é uma política pública que pode ser interessante. Outra forma que a gente pensou foram estruturas de garantia como fundos, em que você equaliza a inadimplência, permitindo um certo conforto para o ente privado colocar o seu recurso.

Diferentemente do mercado tradicional, em que quem toma mais risco, tem mais prêmio, nas estruturas *blended* quem está tomando mais risco às vezes tem o menor prêmio, porque está gerando muito impacto, e é o que tem valor para ele, seja um governo, um banco multilateral, instituto ou fundação.

“A solução de locação social tem que ser ponte, não pode ser fim. Mas se ela só vai ser ponte se for encarada na perspectiva de mobilidade social, porque se cria um aspecto aspiracional”



O *multifamily* social, sobre o qual tratamos no estudo, é algo novo aqui no Brasil que considero extraordinário. Porque você olha para uma perspectiva de viabilização da construção, de ocupação do equipamento, e depois de acompanhamento e gestão daquela comunidade, que também é um elemento de gestão de risco e de mobilidade social. Esse é um ponto importante, porque tem que haver uma tecnologia social que viabilize o desenvolvimento daquela comunidade, o acolhimento daquela comunidade, para que ela possa idealmente – esse também é outro contrassenso –, sair daquele equipamento o mais rápido possível para algo melhor. Ou seja, a solução de locação social tem que ser ponte, não pode ser fim. Mas se ela só vai ser ponte, se ela for encarada na perspectiva de mobilidade social, porque se cria um aspeto aspiracional e se promove a construção de contexto para aquela pessoa, aquela família se desenvolver e almejar algo melhor. É quase como aquele

espaço que você justamente promove para que aquela pessoa, aquela família, possa ter a segurança e a tranquilidade de se preparar para um sonho mais ambicioso, que pode ser a aquisição ou pode ser até o aluguel numa condição melhor. Numa perspectiva mais ampla, por exemplo, num horizonte de 15 anos, pode ser que você tenha vários ciclos de beneficiados. E isso amplifica muito o potencial de impacto de soluções dessa natureza.

O que identificaram nos casos internacionais de mais interessante para ser aplicado em locação social no Brasil?

Boa parte das experiências internacionais, para não dizer todas, está apoiada em soluções de recursos públicos ou de recursos filantrópicos. O que quisemos trazer é uma solução que consiga trazer o capital privado também – que é o que o mundo todo está buscando.

Quando olhamos para os outros países, o interessante foi ver o que deu certo nessas soluções. Tem aspectos relacionados à ges-

tão de equipamentos, à tecnologia social, a entendimento de aspectos culturais – até antropológicos – que são importantes e precisam ser considerados. Quando você pega uma família das faixas mais baixas de renda e coloca uma solução acessível para ela, numa condição de um equipamento dentro da cidade, muitas vezes você também está promovendo uma mudança cultural importante, e isso precisa ser considerado.

Estou chamando a atenção sobre isso para que as pessoas entendam que esta solução não é meramente financeira. Se pensar só na parte financeira, provavelmente vai dar problema. A gente está falando de como fazer uma inclusão de acesso à cidade, mais do que ao metro quadrado de moradia. Além disso, tem que ter uma perspectiva muito mais ampla e sistêmica do que é gerir uma comunidade para viabilizar a mobilidade social a partir de um equipamento de habitação social. É uma tecnologia social que tem embarcada uma tecnologia financeira – e essa compreensão sistêmica é muito relevante.

O preço adequado é um problema, mas esse é um de vários pontos a ser considerados numa solução de mobilidade social a partir da alavanca da habitação social. As estruturas *blended*, as estruturas que estão lá modeladas no estudo, estão olhando sob essa perspectiva sistêmica e dizer: olha, a partir de um *voucher*, a partir de uma garantia, a partir de uma assistência téc-



nica, a partir de um descasamento e uma arbitragem de taxa de juros com uma Selic mais alta, a gente consegue viabilizar recursos outros, que normalmente não estão na conta que a gente faz, mas que conseguem trazer uma eficiência de capital que faz a conta ficar de pé.

Agora, onde está o desafio? O desafio está em construir as coalizões com aqueles atores que você precisa trabalhar junto. Ou seja, é muito mais sobre cultura do que sobre finanças, porque o setor público tem uma lógica, uma fundação tem outra lógica e um ente privado tem outra lógica. Se a gente não tiver a competência para fazer essa coalizão funcionar, provavelmente os ruídos na comunicação, nas governanças etc. vão travar o processo.

Quando se fala de parque público, as experiências internacionais não necessariamente são boas. A gestão privada pode contribuir para melhores resultados?

Essa é minha aposta hoje. Eu acho que a PPP pode ser um caminho, não o único. Vai ter um aprendizado, uma curva de aceleração tem uma complexidade grande, mas acho que tem espaço para fazer também operações privadas com a participação do ente público não necessariamente no desenho de PPP.

Por exemplo, a Caixa Econômica Federal (CEF) pode ser investidora

dessas operações, sem necessariamente estar participando de uma PPP. Eu monto um ativo em mercado de capitais e trago a Caixa como parceira de investimento, que é o principal banco do país de convocação para esse setor, em condições estruturadas. Além disso, a gente tem como pensar estruturas sem necessariamente passar por PPPs que possam estar se beneficiando de recursos que ou já existem, ou podem vir a ser constituídos. Imagine, por exemplo, o que a gente pode pensar em termos de fundo social do pré-sal para destravar habitação. Numa lógica *blended*, pode ser uma fonte muito estratégica. Dou um exemplo. Não sei quanto você acompanha a política pública que o governo soltou pelo programa da EcolInvest, que é 100% de operações *blended*. Já se está chegando a R\$ 200 bilhões. Não é pouco dinheiro, entende? Estamos num momento muito interessante, que precisa ser explorado.

Na sua percepção, qual o ponto mais importante para se fortalecer visando ao sucesso da locação social?

Para mim, a questão hoje é a baixa evidência. O setor imobiliário tem séculos, mas esse tipo de solução é novo, ainda mais com a participação do setor privado. Quando se está numa curva inicial de inovação, o que é mais relevante? Gerar evidência robusta. Temos que parar de falar sobre o que a

A gente tem como pensar estruturas sem necessariamente passar por PPPs que possam estar se beneficiando de recursos que ou já existem, ou podem vir a ser constituídos

gente vai fazer, e mostrar o que a gente fez, para o setor privado se sentir atraído para saber como é.

Somos convidados o tempo inteiro pelo setor privado para explicar como colocamos o Soma em pé. Mas um é pouco. Como é que a gente faz 100 projetos distribuídos pelo Brasil? É aquela velha lógica de provas de conceito que você diz assim: olha aqui, está feito. É só replicar. E não se trata de tanto dinheiro. Com R\$ 1 bilhão, R\$ 2 bilhões, você faz evidência no país inteiro. Diferentemente de cinco ou seis anos atrás, hoje vejo uma maturidade do diálogo se elevando, mais atores falando sobre habitação de interesse social, mudanças de legislação, tal como mudou o da Minha Casa, Minha Vida. Quando os atores começam a dialogar, massa crítica começa a se formar, é um ponto positivo. (S.M.) 