ENTREVISTA: **Jorge Hereda**

Muito além da meta de 1 milhão de novas moradias

Vice-presidente da Caixa explica os grandes desafios do Minha Casa, Minha Vida

Edney Cielici Dias e Ana Maria Castelo

ENGANAN-SE AQUELES que pensam que a grande meta do plano habitacional do governo é a contratação de 400 mil novas casas até o fim do ano, ou de um 1 milhão até 2010. Segundo Jorge Hereda, vice-presidente de Governo da Caixa Econômica Federal, o primeiro é um objetivo desejável, o segundo, obrigatório. Mas o maior deles é constituir uma estrutura que possa dar cabo do déficit habitacional brasileiro, que seja capaz de construir não apenas 1 milhão, mas quantas moradias forem necessárias para isso.

Hereda é graduado em arquitetura pela Universidade Federal da Bahia e mestre em arquitetura e urbanismo na USP. Ele tem uma vasta experiência na administração pública, como secretário de Habitação de Diadema e secretário-executivo do Consórcio Grande ABC, entre outros cargos. Foi secretário nacional da Habitação e não é exagero dizer que hoje está à frente dos grandes desafios do programa Minha Casa, Minha Vida. Abaixo, ordenados tematicamente, estão os principais trechos de sua entrevista exclusiva à **Conjuntura da Construção**.

Crise que não houve

Uma questão interessante: dizer que a crise fez bem parece um absurdo, mas acho que no caso do crédito imobiliário faz sentido. A crise tem dois aspectos. A nota negativa foi a forma com que os bancos privados reagiram a ela, de uma maneira muito conservadora, no sentido de colocar o pé no freio preventivamente, mas sem nenhum dado concreto que apontasse para uma tragédia.

Na Caixa, acompanhamos quase que diariamente o que acontecia com a nossa carteira e não notamos nenhum movimento que fosse digno de uma ação drástica. Resolvemos então manter as condições e colocar o pé no acelerador. Fizemos o que tínhamos que fazer. Assim, mesmo com crise, o crédito imobiliário cresceu e nós sustentamos isso.

Temos mais de 80% dos contratos, mas não estamos comemorando o fato de a



Wilson Dias/Abr 22.fev.2008

> “Aqui na Caixa nós temos o Minha Casa, Minha Vida e também o Vida Continua. O presidente Lula disse: ‘Vocês vão fazer isso aqui (o programa) e vão fazer a Vida Continua. Tudo que vocês faziam antes deve continuar a ser feito’. E a vida está muito boa para o crédito imobiliário.”

Caixa ter essa grande participação do mercado. Não queremos ganhar de WO. Já fui secretário nacional de Habitação e não é porque estou agora na Caixa que vou me esquecer das proposições da política nacional de habitação. Deve haver mais agentes, mas isso tem que ser feito com compromisso e de forma sustentável. Não se pode colocar a mão para fora e depois retirá-la ao sabor do que se acha. Em 2003, fazíamos R$ 5 bilhões de crédito imobiliário, mas em 2008 chegou-se a R$ 23 bilhões. Então se pode dizer que a Caixa e o crédito imobiliário não tiveram crise nenhuma.

Pausa para reflexão

A nota boa da crise foi que as empresas estavam indo com muita sede ao pote. Então houve uma parada para reflexão, para verificar se o mercado comportava essa ação tão arrojada. Acho que foi uma arrumação interessante. Não que a gente comemore a crise, mas o crescimento deve ser consolidado com ações que não comprometam o setor. Se uma empresa quebra, o estrago no processo como um todo é grande.

Mudança de patamar

O que está em discussão é mudar o patamar da questão habitacional. Nos últimos anos, conseguiu-se melhorar o crédito imobiliário, houve mais recursos, muitas empresas fizeram IPOs. Mas, mesmo no melhor momento de 2008, tinha-se como referência 300 mil unidades/ano quando se falava de habitações novas. Apesar de avanços no marco regulatório, não se avançou além dessa cifra. Então houve a crise. Se ela se aprofundasse, a situação poderia ficar muito grave e atrasar todos os avanços no crédito imobiliário. O governo agiu na hora certa. Disse: o setor é importante e desemprego não pode. Aí então mudou o patamar de discussão.

É o paradigma dos números. O número agora é 1 milhão. Isso muda a discussão daqui para adiante. Nenhum governo agora vai poder chegar e dizer para a população que fará um programa de 200 mil moradias por ano. Essa ousadia de colocar o problema do tamanho que ele é significou o maior ganho.

O presidente Lula disse que não queria 200 mil nem 300 mil, queria 1 milhão de moradias para quem precisa, para aqueles que não têm acesso ao mercado. Não é só uma questão de política anticíclica para resolver a crise e ficar tudo como está. Ficou como se discutia na política habitacional: quem tem condições de comprar compra, que puder pagar alguma coisa, mas não consegue pagar tudo, terá subsídio e quem não puder pagar terá que ter acesso pagando alguma coisa que seja compatível com sua realidade.

Fundo coragem

Com R$ 2 bilhões, criou-se um fundo que garante ao comprador que ele não perderá sua casa em caso de desemprego. Da mesma maneira, quem vendeu não deixará de receber. Portanto é coragem para quem compra, coragem para quem vende e coragem para quem faz.

Aprendizado

Sempre se questiona: vai contratar mesmo 1 milhão de casas até o fim do ano que vem? Já se passaram sete meses e só se fez isso? Existe nessa discussão uma ignorância da imprensa e das pessoas em geral, pois não sabem como funciona o processo de construir. Ignora-se que existe uma curva de aprendizado, que quem produzia para a classe média e alta tem que aprender o processo para a baixa renda. Muitas empresas nem sequer se relacionavam com a Caixa e estão aprendendo a fazer isso agora.

O que se viveu de abril para cá foi uma curva de aprendizado. As empresas pequenas e médias que já trabalhavam com o PAR (Programa de Arrendamento Residencial) são mais ágeis, pois já atuavam nessa faixa de renda. As empresas maiores estão criando suas estratégias.

É um aprendizado para todo mundo: para a Caixa, para as prefeituras, para os técnicos, para todos os envolvidos no processo. Estamos num patamar muito melhor hoje do que estávamos há sete meses. O fluxograma de um empreendimento é imenso, com exigências legais para cumprir. O que o programa, as empresas, as prefeituras têm feito é tentar encurtar esse fluxograma. Isso tem sido possível graças à ajuda das prefeituras, no sentido de agilizar o processo, mas sem descumprir o ritual legal. As parcerias têm funcionado em muitos locais no Brasil. O PAC (Programa de Aceleração do Crescimento) já ocupava muito da capacidade operacional das prefeituras, daí a importância da parceria com a Caixa e as empresas.

Metas do plano

Na hipótese mais conservadora, serão contratadas 300 mil unidades neste ano, mas, para ser sincero, não estou preocupado se vou ganhar esse jogo de 400 mil unidades. Porém quero ganhar e faço tudo para isso.

Hoje (*início de novembro*), há cerca de 150 mil moradias contratadas pelo programa. Há uma meta de 400 mil para 2009. Daí volta a discussão: é possível ou não fazer isso? Estamos perseguindo as 400 mil, estabelecemos metas dentro da Caixa, fixamos prêmios para quem cumpri-las. Vamos fazer de tudo, mas é uma ação conjunta. As prefeituras têm que aprovar, a licença ambiental tem que sair, as empresas têm que entregar projetos. Depende de todo mundo. E às vezes fica parecendo que é uma competência ou incompetência do governo, ou do seu agente que é a Caixa, fazer ou não fazer.

Se a gente não contratar 400 mil moradias neste ano, não será a Caixa que não contratou, mas sim todos os que estão engajados no esforço. Perder o bonde, nesse caso, não é deixar de contratar as 400 mil neste ano, mas sim deixar de contratar 1 milhão até o final de 2010. Se não se conseguir contratar 400 mil até o fim do ano, já se terá 750 mil unidades encaminhadas para 2010.

Não tem trabalho perdido. Está tudo dentro do ritmo. Isso não é um jogo de gato e rato com a imprensa e os políticos. No final do ano que vem, haverá com certeza 1 milhão de unidades contratadas e, mais que isso, uma máquina azeitada para contratar mais 1 milhão se for preciso. É o aprendizado feito para continuar uma ação sustentável de política habitacional que enfrente o déficit de moradias no Brasil. Esse vai ser o salto mais importante.

Não tenho dúvida de que as coisas nunca andaram com andam hoje. Quem é do ramo sabe disso. Ainda tem gente da imprensa que fala "essa coisa pífia e ainda tem gente animada". Mas as pessoas que estão animadas conhecem o setor.

Quantidade e qualidade

Há um ditado baiano que eu gosto muito que diz: o que dá para rir dá para chorar. Não dá para aplicar R$ 60 bilhões, o que prevê o programa, e achar que não vai acontecer nada, não vai subir preço de terreno, não vai haver especulação. Há o desafio da escala e o da qualidade. Não se vai repetir pura e simplesmente a experiência mexicana, que tem uma grande produção moradias, mas com qualidade duvidosa.

Como é que se trabalha com escala e com qualidade? Não para fazer só conjuntos de apenas cem casas – a média do programa é de 200 casas. Mas há empreendimentos de 1.000, 2.000 casas. A questão não é o número, mas como se faz. Você pode querer fazer uma cidade, desde que realmente se faça uma cidade, com tudo que ela necessita. É necessário garantir a estrutura urbana e de serviços em parceria com os municípios. Em outras palavras, é necessário que haja água, luz, escola, creche... Às vezes é preciso dizer não ao que os municípios aprovam.

Ação da Caixa

Você tem que cobrar qualidade, mas a Caixa não é o único agente. Fazem críticas quando a Caixa não pode contratar, mas ninguém pergunta para a prefeitura se ela fez a parte dela. Quando você aperta a cobrança, dizem que se anda devagar. Se solta, é porque está afrouxando... Achar o caminho do meio é o nosso trabalho. Estamos tentando ser coerentes com que a Caixa sempre fez. Tem gente que acha a Caixa chata, que diz que ela se mete muito no projeto, dá muito palpite, interfere. Há também que se achar um limite para isso, porque a Caixa não é dona da verdade.

O saldo do programa para a Caixa é muito positivo. Ela ficará muito mais bem posicionada no mercado do que era antes, sob o ponto de vista da burocracia interna. O desafio no futuro será quem atende melhor e mais rápido, quem trata melhor o cliente. Por isso rever posições, rever o modelo mental de fazer as coisas, é uma tarefa difícil para quem é líder no setor há décadas. É uma oportunidade para a Caixa de se rever.

Daqui para o ano que vem, estaremos muito melhores do que estávamos no início desse processo. Temos que nos preparar para o embate dos próximos passos do crédito imobiliário no Brasil. Quem está perdendo nessa história foi quem colocou o pé no freio.

> “Tem gente que acha a Caixa chata, pois se mete muito no projeto. Há também que se achar um limite para isso, porque a Caixa não é dona da verdade.”



Elza Fiúza/Abr

E a vida continua

O Minha Casa, Minha Vida não é algo descolado das ações do governo para a habitação. Ele tem tudo a ver com tudo que já foi feito. A crise acelerou o processo. O problema era ajustar a política para as faixas de renda mais baixa. A crise deu um salto no sentido de trazer recursos do Orçamento Geral da União (OGU) para a habitação – foi um ajuste que necessitava nesse sentido. Sem a crise, isso teria demorado mais para ocorrer.

Mas não se pode esquecer que as coisas já estavam caminhando muito bem em 2008. Aqui na Caixa nós temos o Minha Casa, Minha Vida e também o Vida Continua. O presidente Lula disse: ‘Vocês vão fazer isso aqui (o programa) e vão fazer a Vida Continua. Tudo que vocês faziam antes deve continuar a ser feito’. E a vida está muito boa para o crédito imobiliário.

PlanHab e PEC 285

A Proposta de Emenda Constitucional 285 (que pretende vincular recursos orçamentários à habitação) é uma coisa complicada. Carimbar recursos não é uma decisão fácil e quem já esteve na administração pública sabe disso. Não quero dizer se sou contra a ou a favor, mas é uma questão complicada.

O Plano Nacional de Habitação (PlanHab) foi discutido em vários locais, mas ainda não foi concluído. Para mim, o salto é conseguir criar uma ação, no âmbito do plano, no sentido de conseguir recursos perenes, com horizonte e cenários adequados para várias possibilidades de política macroeconômica.

Nós temos um investimento em habitação de OGU, de emendas parlamentares etc. que pode ser canalizado para uma ação mais estruturante. Além desse 1 milhão de casas, o governo faz casas por meio do PAC e das emendas – e não é pouca coisa. Se juntar isso com o que é feito nos Estados, há uma massa de recursos que pode ser mais estruturante, mais bem gasta.

Novos fundings

Para o jogo continuar, são necessários mais recursos além dos atuais. Tem que haver sustentabilidade de *fundings*. O FGTS tem uma capacidade muito boa, mas dentro de um limite. Para o crédito imobiliário chegar a 10% do PIB, tem que haver *fundings* além dos governamentais, do FGTS e da Poupança. É necessário securitizar os recebíveis originados no financiamento habitacional que os bancos dispõem hoje, mas os recursos obtidos têm que voltar para a habitação.