

O CUSTO DA BUROCRACIA NO IMÓVEL

Realização:



Apoio:



O CUSTO DA BUROCRACIA NO IMÓVEL

O estudo “O Custo da Burocracia no Imóvel” analisa os gargalos burocráticos que oneram e atrasam os empreendimentos imobiliários no país, impactando toda a sociedade brasileira. Revela o custo extra pago pelos proprietários dos imóveis, devido aos entraves que se estendem desde a aquisição do terreno até a entrega da casa própria e envolvem instituições públicas e privadas.

Realizado pela Booz&Co, por iniciativa da CBIC (Câmara Brasileira da Indústria da Construção), da ABRAIN (Associação Brasileira de Incorporadoras Imobiliárias) e do MBC (Movimento Brasil Competitivo), o estudo apresenta, por meio de exemplos reais, sugestões para trazer maior eficiência ao processo, bem como cases de sucessos nacionais e internacionais, além da apresentação das boas práticas no País. O objetivo do estudo é contribuir para tornar o setor da construção mais ágil, transparente e moderno, facilitando a aquisição de imóveis no Brasil.

Realização:



Apoio:



O CUSTO DA BUROCRACIA NO IMÓVEL

Destaques do estudo:

- O estudo ***Custo da Burocracia no Imóvel*** constata que o excesso de burocracia para a construção e aquisição da casa própria no Brasil aumenta em até 12% o valor final do imóvel para o proprietário. Isso equivale a R\$ 18 bilhões por ano, considerando-se a média de unidades novas entregues anualmente. Este custo extra onera toda a cadeia do setor e é paga pela sociedade brasileira.
- A burocracia também aumenta o prazo de entrega da casa própria. Dos cinco anos que um imóvel financiado pelo FGTS pode levar para sair do papel, ou seja, do projeto à entrega, dois anos são consumidos apenas pelos processos burocráticos.
- Os principais problemas constatados pelo estudo são: atraso na aprovação dos projetos pelas prefeituras, falta de padronização dos cartórios, falta de clareza nas avaliações das licenças ambientais e mudanças na legislação que atingem obras já iniciadas, como alterações nos planos diretores e de zoneamento, por exemplo.
- O setor da construção propõe a redução destes custos burocráticos, por meio de melhores práticas para análise e aprovação dos projetos imobiliários, padronização e revisão das legislações municipais, estaduais e federais, maior informatização dos processos, antecipação dos financiamentos aos compradores e um maior equilíbrio na relação entre incorporadoras e compradores de imóvel. Além de reduzir os custos, o prazo para entrega dos imóveis cairia pela metade: de 60 para 32 meses.



ABRAINC
Associação Brasileira de Incorporadoras



MBC[®]
MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO



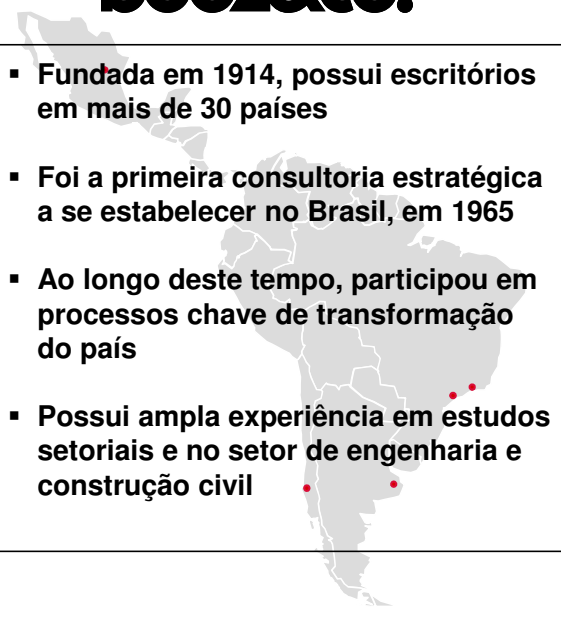
booz&co.

O Custo da Burocracia no Imóvel

A Booz & Company apoiou a CBIC, ABRAIN e MBC na análise das barreiras burocráticas no segmento imobiliário...



booz&co.

- 
- **Fundada em 1914, possui escritórios em mais de 30 países**
 - **Foi a primeira consultoria estratégica a se estabelecer no Brasil, em 1965**
 - **Ao longo deste tempo, participou em processos chave de transformação do país**
 - **Possui ampla experiência em estudos setoriais e no setor de engenharia e construção civil**

Objetivos do Estudo

- Identificar e analisar os principais gargalos burocráticos que afetam o andamento dos empreendimentos imobiliários no Brasil, a partir de um entendimento das suas causas raiz
- Estimar o impacto destes gargalos em prazos de execução, custos e insegurança jurídica para o negócio, a partir de estudos de casos selecionados que sejam representativos dos gargalos mais relevantes
- Estimar o impacto total dos gargalos na economia do país, através de extrapolação dos estudos de caso realizados
- Propor uma agenda para redesenho e/ou simplificação dos processos administrativos para melhor desenvolvimento da Construção Civil brasileira no segmento imobiliário

... para propor uma agenda de melhorias

Na etapa I, realizamos uma pesquisa para priorizar os gargalos mais significativos

Pesquisa de Gargalos no Setor Imobiliário

Amostra da Pesquisa

de Respostas⁽¹⁾

86

56%

21%

23%

Empresas com faturamento MAIOR que R\$ 500 MM (9 Empresas)⁽²⁾

Empresas com faturamento MENOR que R\$ 500 MM (9 Empresas)

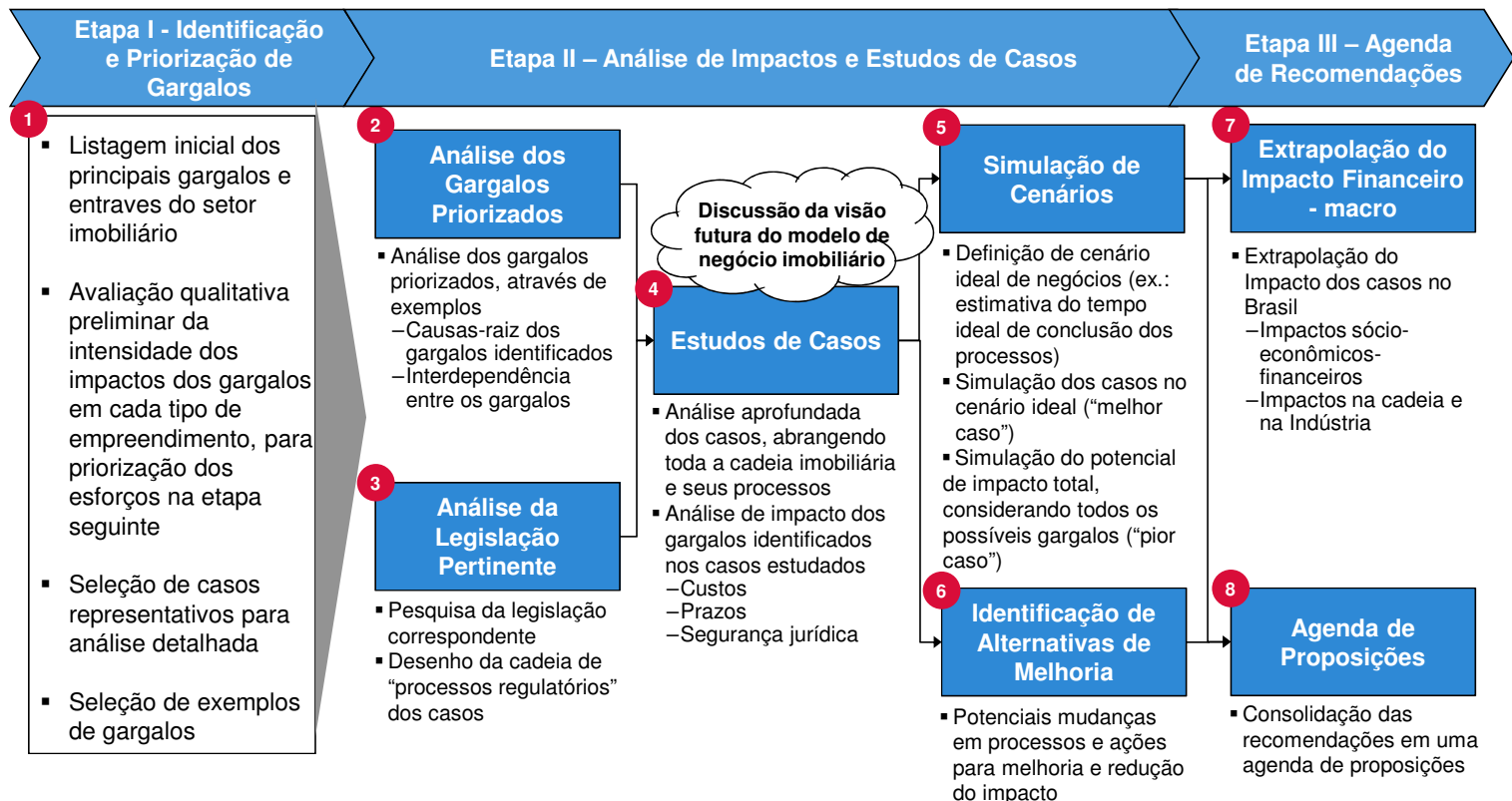
Sindicatos e Associações (6 Sindicatos)



(1) Número de respostas contabilizadas considera todas as respostas enviadas para cada tipo de empreendimento (ex: se uma empresa respondeu a pesquisa para 3 tipos de empreendimentos, contabilizou-se 3 respostas) (2) No caso da Tenda, foram consideradas as respostas individuais enviadas por cada estado

Fonte: Entrevista com empresas e associações da construção imobiliária; Análise Booz & Company

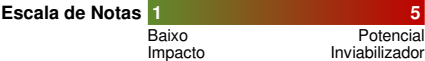
Nossa abordagem foi baseada no entendimento dos gargalos através de exemplos reais e simulação de casos para medição dos impactos



A pesquisa mostrou a percepção de que os gargalos mais críticos encontram-se no início da cadeia de valor para todos os tipos de empreendimento

Grau de Impacto dos Problemas por Etapa da Cadeia e Tipo de Empreendimento

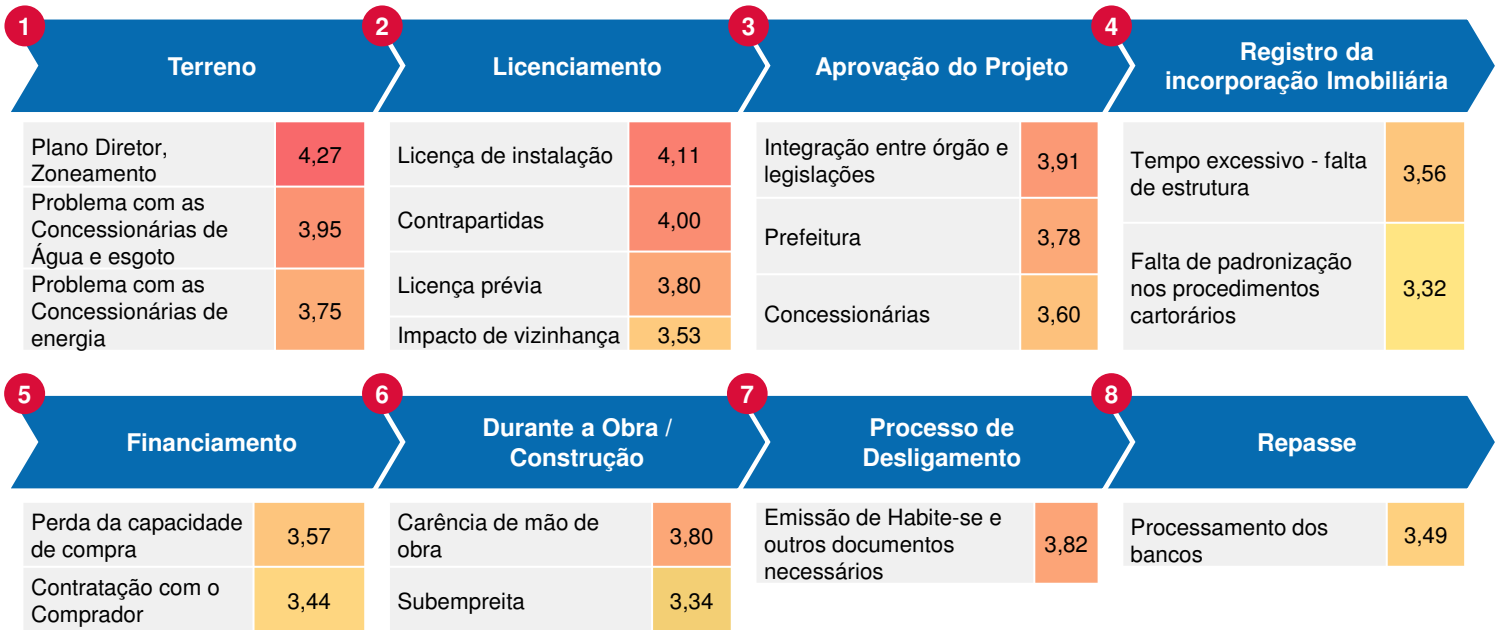
Segmento	Terreno	Licenciamento	Prefeitura	Registro da Incorporação Imobiliária	Financiamento	Durante a obra/ Construção do Empreendimento/ Produção	Processo de Desligamento	Repasse	Total Geral
Financiamento com recursos do FAR	3,77	3,93	3,25	3,15	3,46	3,42	3,40	3,07	3,46
Empreendimento multiuso de grande porte	3,53	4,31	3,47	3,40	3,00	3,22	3,15	3,25	3,40
Loteamento	3,81	4,15	3,29	3,48	2,50	3,00	3,04	3,27	3,31
Financiamento com recursos do FGTS	3,38	3,59	3,22	3,19	3,37	3,22	2,97	3,22	3,27
Financiamento com outros recursos inclusive SBPE	3,29	3,70	3,23	3,25	3,38	3,18	3,02	3,18	3,27
Condomínios residenciais	3,30	3,80	3,42	3,05	2,89	3,21	3,05	2,98	3,22
Total Geral	3,47	3,86	3,31	3,24	3,14	3,21	3,08	3,16	3,31



Fonte: Pesquisa com as principais empresas e sindicatos da construção imobiliária; Análise Booz & Company

Com base nos seus resultados, priorizamos os principais gargalos em cada etapa da cadeia de valor para análise

Principais Gargalos no Setor Imobiliário⁽¹⁾



¹ Priorizaram-se os problemas com notas médias maiores que 3,5, ou aqueles que possuem notas acima de 3,5 em tipos de empreendimentos específicos, somente nos casos em que não foram identificados os 2 principais gargalos em uma certa etapa da cadeia

Fonte: Pesquisa com as principais empresas e sindicatos da construção imobiliária; Análise Booz & Company

Escala de Notas 1 5

Baixo Impacto Potencial Inviabilizador

Realizamos o levantamento de mais de 50 casos de empresas de diferentes perfis para entender e analisar os gargalos

Abrangência Geográfica de Casos



Exemplos de Empresas Consultadas

Brookfield
Incorporações

SOBLOCO
EMPRESA DE DESENVOLVIMENTO URBANO

Gerencial Imóveis

MRV Engenharia

RODOBENS
NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

TECNISA
Mais construtora por m²

CYRELA
BRAZIL REALTY

ROSSI

TENDA
Construindo Felicidade

ANDRADE RIBEIRO

AQUIBÁZ REVERA
CONSTRUTORA

CURY
A CONSTRUTORA DA SUA CASA

SANCRUZA
IMÓVEIS

ODEBRECHT

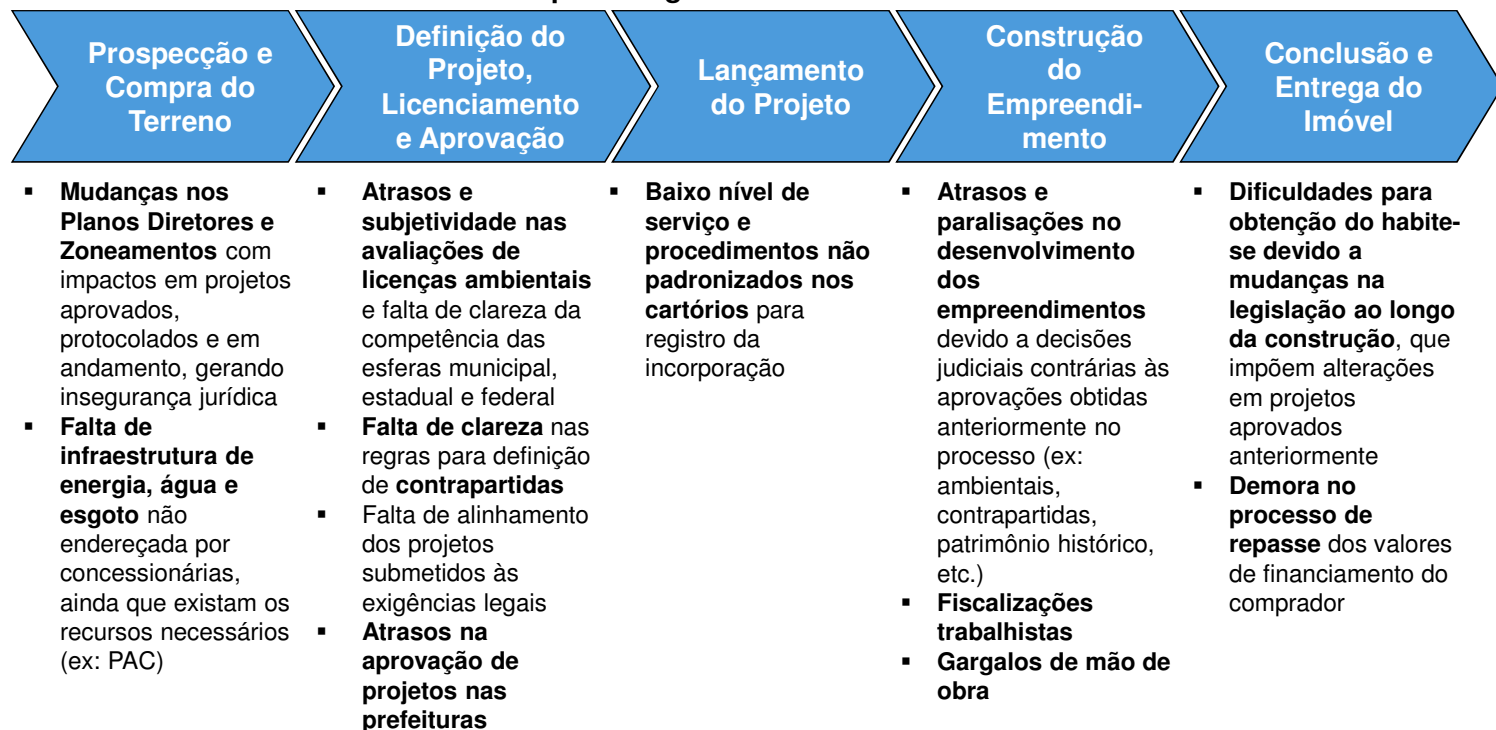
PDG

Tipos de Casos Analisados

- **Caso 1** – Financiamento com Recursos do FAR
- **Caso 2** – Financiamento com Recursos do FGTS
- **Caso 3** – Financiamento com outros Recursos inclusive SBPE
- **Caso 4** – Condomínios Residenciais
- **Caso 5** – Loteamento
- **Caso 6** – Empreendimento Multiuso de grande porte

Com base nestes casos, identificamos em toda a cadeia imobiliária as principais barreiras burocráticas para o desenvolvimento do setor no Brasil

Principais Gargalos na Cadeia Imobiliárias



Ainda que existam gargalos em toda a cadeia, as principais causas são estruturas ineficientes nas prefeituras, cartórios...

Principais Causas dos Gargalos na Cadeia Imobiliária

	Causas-Raiz
Processos de Licenciamento e Aprovação nas Prefeituras	▪ Falta de corpo técnico nos municípios (quantidade de pessoas e capacitação) ▪ Processo não está estruturado entre diversos órgãos – órgãos dispersos, não existe monitoramento dos processos ▪ Falta de incentivos para análise rápida de projetos ▪ Insegurança de funcionários públicos por responderem judicialmente como pessoa física pela aprovação
Processos Cartorários	▪ Estruturas de cartórios não acompanham o crescimento de volume de projetos, gerando maiores prazos para execução (falta de capacidade) ▪ Processos não informatizados ▪ Cartórios tem monopólio em suas regiões, sem incentivos para eficácia e permitindo livre interpretação de leis, eventualmente ao seu benefício (ex: critério para exigência de documentos e cobrança)
Legislação	▪ Leis não estão claras e dão margem a diferentes interpretações (ex: RIV e contrapartidas) ▪ Legislações desalinhadas entre esferas de governo (ex: legislação ambiental com exigências contraditórias) ▪ Direito adquiridos não são respeitados (ex: Direito de Protocolo) ▪ Desalinhamento entre Prefeituras e MP (ex: na aprovação de projetos com questões ambientais, de impacto na vizinhança ou de patrimônio histórico)

... E legislação que não favorece segurança jurídica para desenvolvimento de negócios

Alguns países estão segmentando a análise de projetos – em especial, de acordo com seu risco

Segmentação da Demanda de Análise de Projetos

Risco / Complexidade	Interesse	Tipo
<i>Melhor aproveitamento e alocação de recursos</i>	<i>Maior foco nos interesses e necessidades da localidade</i>	<i>Maior eficiência e rapidez na análise</i>
 A Guatemala introduziu um sistema de aprovação baseado no nível de risco do projeto	 No Rio de Janeiro foi criado um comitê para avaliação e aprovação de projetos, para suprir a demanda de Copa e Olimpíadas	 Na Prefeitura do Rio de Janeiro existem três diferentes áreas de análise de projetos: projetos especiais (shoppings, zona portuária, hotéis...), MCMV e projetos tradicionais (residenciais e comerciais)
 Mali simplificou a avaliação de impacto ambiental para prédios comerciais de baixa complexidade, reduzindo o tempo em 9%	 Na Índia existe uma proposta de avaliação expressa de projetos de habitação de interesse social	
 Portugal introduziu um processo de avaliação de incêndio baseado em nível de risco, reduzindo o processo de aprovação em 2 etapas e 41 dias		

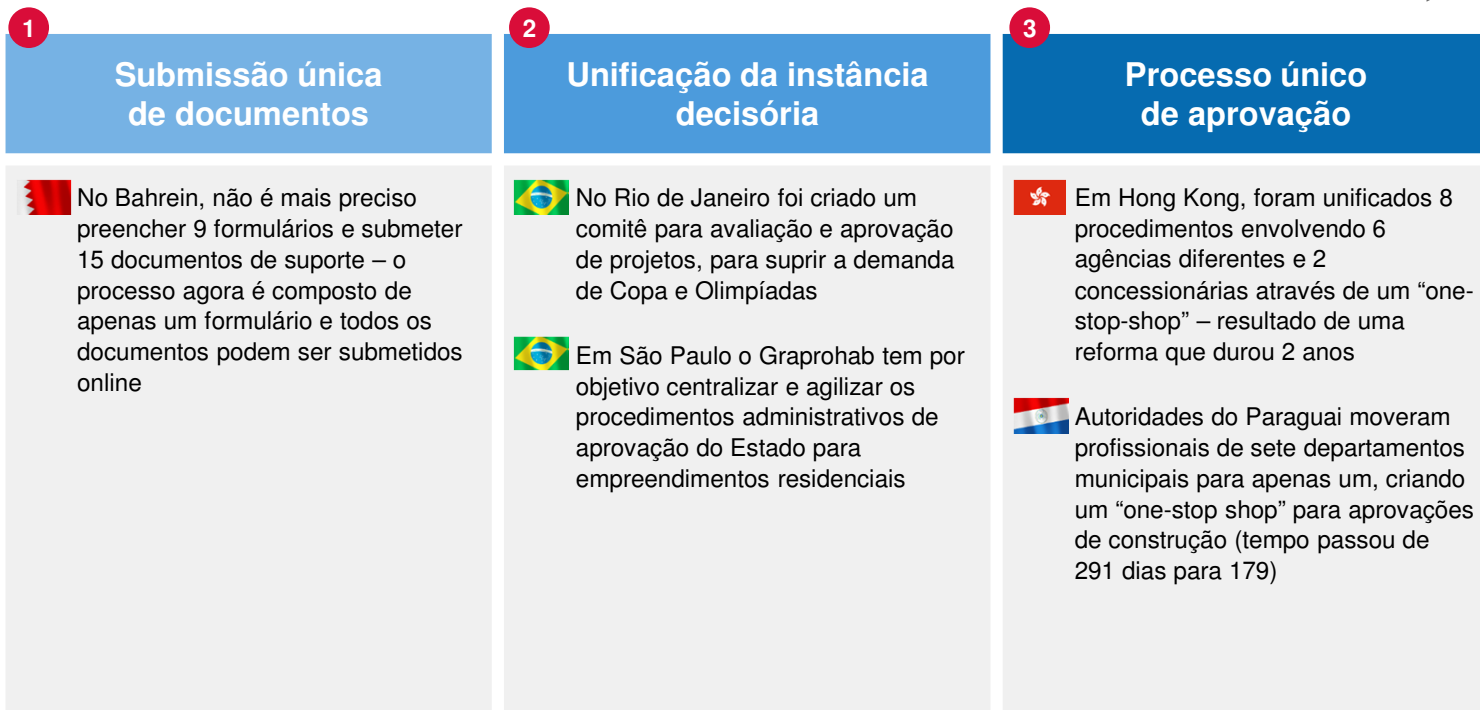
Muitos países estão simplificando seus processos – racionalizando o processo de análise e, no limite, terceirizando e eliminando atividades

Simplificação dos Processos de Análise



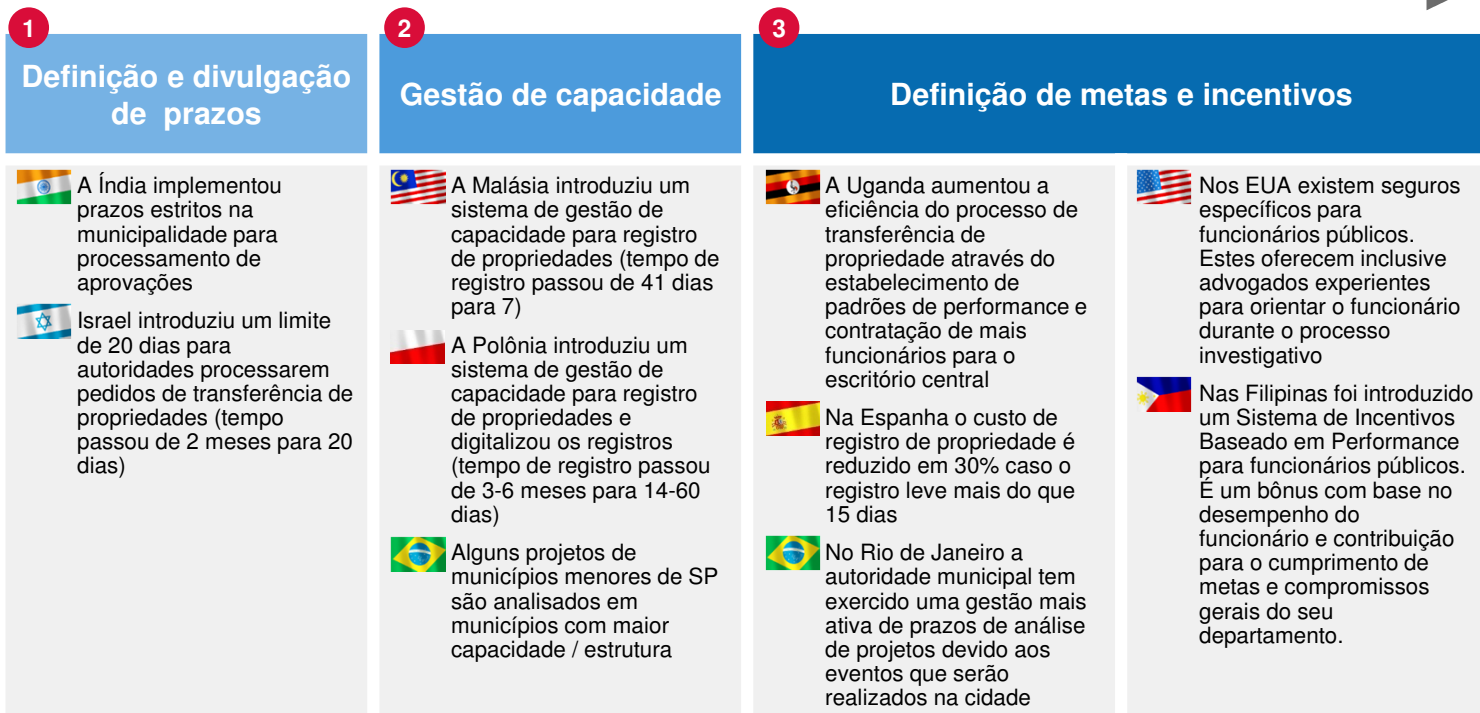
O conceito de “one-stop shop” vem sendo implementado em diferentes níveis

Unificação de Processos de Análise



Para garantir o resultado das soluções adotadas, é necessário uma gestão proativa da sua execução

Gestão da Eficácia dos Processos de Análise



Em resumo, há quatro grandes grupos de soluções adotadas para melhorar os processos de aprovação de licenças e registros

Resumo das Soluções

	Descrição	Objetivos
Segmentação da Demanda de Análise	▪ Segmentar a análise de projetos (ex.: de acordo com risco/complexidade, interesse coletivo, tipo de projeto), através de processos de análise diferenciados, comitês específicos de aprovação e/ou especialização de funcionários	▪ Maior eficiência e rapidez nas análises através de especialização dos recursos e processos ▪ Melhor aproveitamento de recursos escassos ▪ Maior foco dos recursos para endereçar interesses e necessidades da localidade
Simplificação dos Processos de Análise	▪ Eliminar etapas que não contribuem para as análises necessárias para conceder as aprovações ▪ Redefinir as análises realizadas, nível de detalhe e rigor necessários na avaliação do projeto vs. Inspeção ▪ Terceirizar atividades	▪ Maior eficiência e rapidez nas análises ▪ Maior foco nas análises mais importantes ▪ Melhor aproveitamento de recursos escassos
Unificação de Processos de Análise	▪ Integrar processos de diferentes departamentos envolvidos – desde a submissão de requisições até a aprovação	▪ Facilitar a comunicação entre departamentos ▪ Facilitar o acompanhamento do processo ▪ Permitir responsabilização clara dos departamentos / indivíduos ao longo do processo
Gestão da Eficácia dos Processos de Análise	▪ Estabelecer metas claras de desempenho, baseadas em objetivos de prazos para aprovações ▪ Gerir a capacidade de processamento para manter atendimento aos prazos ▪ Alinhar incentivos para cumprimento dos prazos	▪ Aumentar produtividade dos funcionários envolvidos ▪ Endereçar gargalos nos processos ▪ Incentivar funcionários a tomarem decisões equilibradas, evitando comportamentos excessivamente adversos ao risco

Várias destas soluções são alavancadas pela informatização dos processos

Papel da Informatização nas Soluções

	Descrição	Objetivos	Exemplos
Divulgação de Informações	Divulgar regras, legislações e processos em plataforma online	Maior clareza e transparência nos requisitos e processos	 A Holanda unificou diversos tipos de aprovação e implementou sistemas de submissão de requisições online
Submissão de Pedidos	Permitir a submissão de requisições online	Eliminar a necessidade de manipulação de documentos impressos	 Cingapura converteu seu “one stop shop” em plataformas online – foco na padronização de plantas em CAD bidimensionais para conseguir uma linguagem uniforme e comunicação entre a incorporadoras, empresas de design e construtoras
Acompanhamento de Pedidos	- Permitir acompanhamento do trâmite de aprovações e avaliações online - Fornecer feedbacks de avaliações online	- Eliminar a necessidade de visitas físicas para acompanhamento do processo - Facilitar a transferência de informações para análise entre diferentes departamentos	 Em Nairóbi, no Quênia, como resultado das melhorias e automação, o tempo de aprovação caiu de 6 meses para 30 dias para a aprovação de licença de construção
Gestão do Processo	Utilizar ferramentas para quantificar a demanda e gerir a carga de trabalho	- Gestão da capacidade - Alocação ótima de recursos - Identificar potenciais gargalos no sistema	 A Polônia introduziu um sistema de gestão de capacidade das aprovações

Levantamos também alternativas de melhoria para os processos de registro de incorporação nos cartórios

Resumo das Soluções

	Descrição	Objetivos
Melhoria na Efetividade dos Processos	▪ Aumento da capacidade de processamento dos cartórios – ex: horas de trabalho, número de pessoas ▪ Melhorias no sistema de gestão dos processos	▪ Maior rapidez no processamento, permitindo o cumprimento dos prazos previstos
Centralização e Informatização dos Processos	▪ Digitalização dos registros de propriedade ▪ Centralização dos bancos de dados, através de conexão online entre os cartórios	▪ Facilitar o processamento e análise da documentação ▪ Permitir, em um momento futuro, competição no processamento de requisições
Submissão de Pedidos Online	▪ Submissão online de pedidos de registros de incorporação	▪ Agilizar o início das requisições ▪ Facilitar a submissão de documentos

Em relação à insegurança jurídica, soluções definitivas passam pela revisão, integração e padronização da legislação

Soluções – Insegurança Jurídica

Descrição	▪ Alinhar legislação entre as diferentes esferas de governo (municipal, estadual, federal) ▪ Garantir que legislação seja objetiva o suficiente para que o projeto não fique sujeito a subjetividade de quem o está analisando (ex.: critérios para solicitação de RIV e valores de contrapartida) ▪ Padronizar a legislação de diferentes municípios, quando possível	
Objetivos	▪ Evitar dúvidas sobre qual a legislação a ser seguida ▪ Minimizar possibilidade de interpretações enviesadas com objetivo de obter vantagens indevidas ▪ Diminuir o custo de execução de projetos, devido a menor necessidade de customização dos mesmos	
Exemplos	 No Estado do Rio de Janeiro o Compur (conselho municipal de política urbana) está liderando um processo para unificação do código de obras dos municípios, utilizando como base o do município do Rio, que foi revisado recentemente	 Em La Paz (Bolívia) o IFC apoiou o município em simplificar o procedimento de concessão de licenças de construção e em desenvolver ferramentas de classificação de edifícios através de um sistema de pontuação capaz de definir os requisitos de documentação e tipos de inspeções necessárias

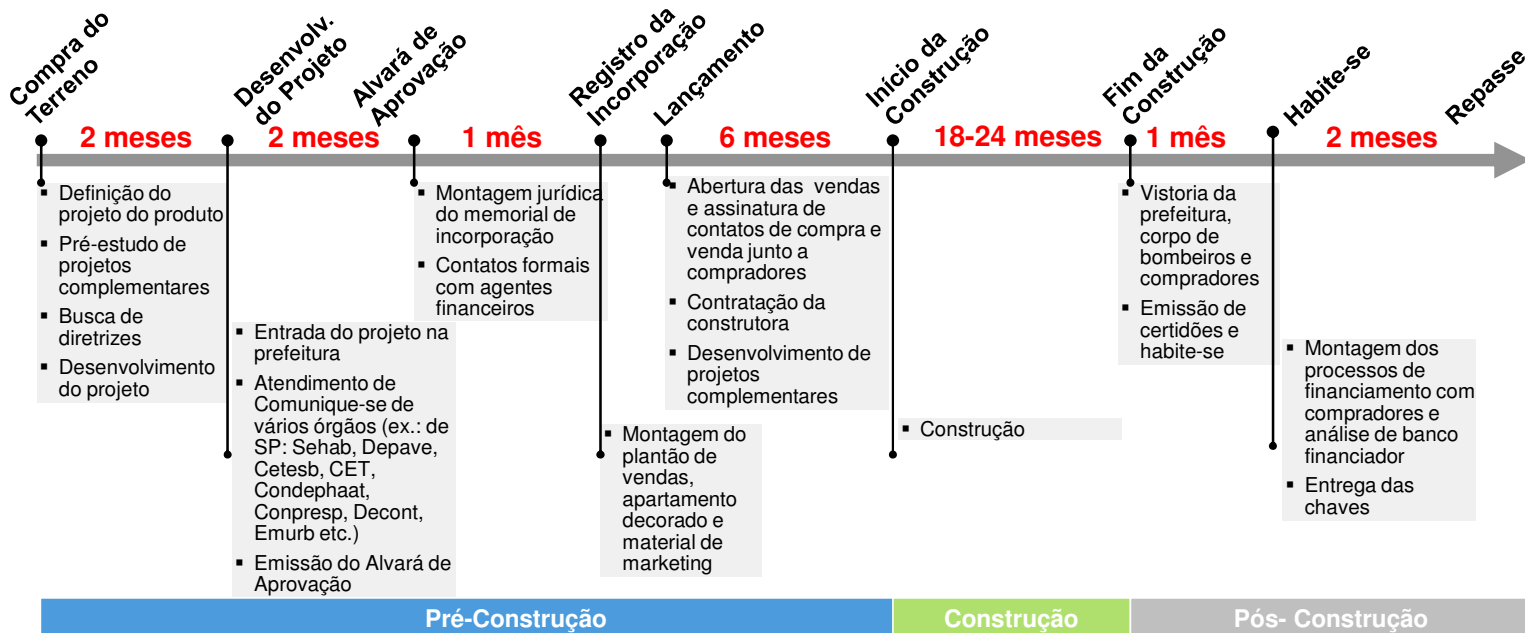
No entanto, estas são iniciativas de longo prazo que devem ser combinadas com ações paliativas mais imediatas

Soluções – Insegurança Jurídica

Descrição	▪ Reunir todos os stakeholders com potencial influência no processo decisório – ex.: prefeitura, Ministério Público, juízes, IPHAM, CETESB, etc. – para entendimento, negociação e alinhamento das “regras não escritas do jogo”		
Objetivos	▪ Entendimento mais amplo dos requisitos e critérios utilizados ao longo de todas as instâncias com potencial de influência nas decisões executivas e judiciais ▪ Minimizar contestações e questionamentos de aprovações executivas na justiça		
Exemplos	 No Rio de Janeiro, foi buscado alinhamento entre prefeitura, governo do Estado e Ministério Público para melhor esclarecer condições necessárias para aprovação dos projetos e evitar questionamentos posteriores	 Em Curitiba, quando a aprovação passou a ser feita por parâmetros construtivos, foram organizados diversos workshops envolvendo a Ademi-PR, a prefeitura e incorporadoras para entendimento dos novos critérios e processos	 O Compur, conselho municipal de política urbana do Rio de Janeiro, promove o diálogo entre o setor privado e o setor público, integrando os diversos órgãos envolvidos na aprovação de projetos imobiliários. Um de seus êxitos foi a revisão do código de obras do município

Uma cadeia imobiliária eficiente, que aplica as melhores práticas, permitiria a realização de projetos em tempos reduzidos

Principais Marcos dos Projetos Imobiliários



Nota: Para FAR, a fase de pré-construção é composta de diretrizes (1 mês), projeto (2 meses) e aprovação (1 mês) e registro (1 mês). Não existem pré-vendas nem repasse. Para Loteamento não foi considerada pré-venda e não existe repasse (o construtor financia para o cliente em 12 anos).

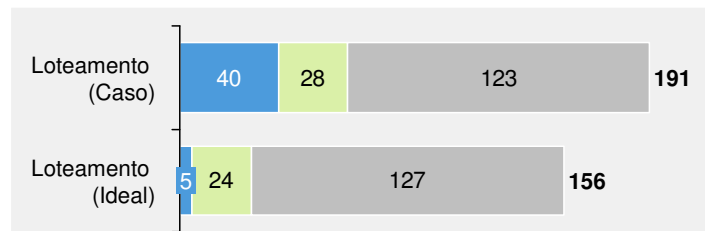
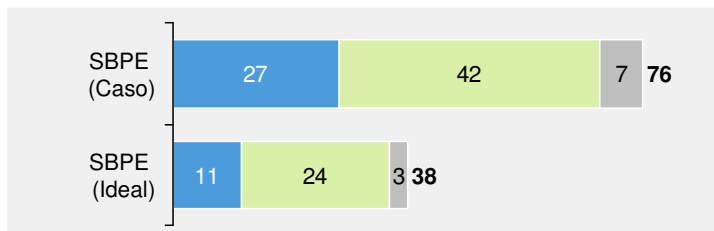
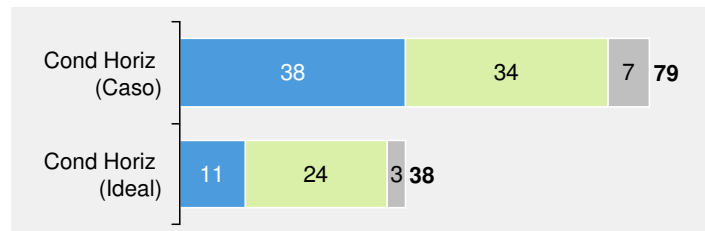
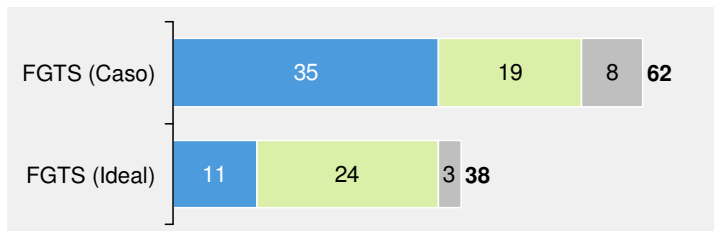
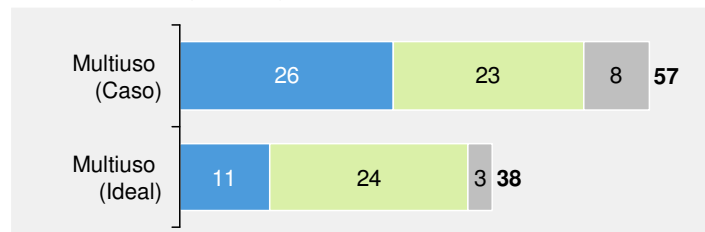
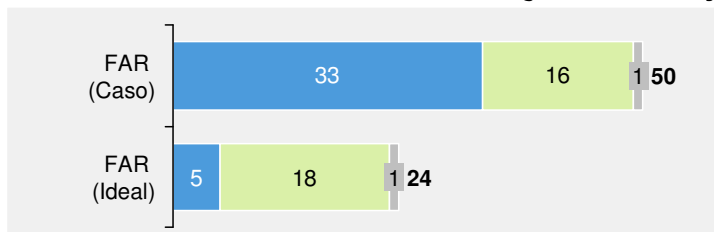
Fonte: Análises Booz & Company, "Passo a passo do empreendimento imobiliário" (Secovi SP), "Desburocratizar para Crescer" (Abramat)

Para ilustrar o impacto da burocracia atual, estudamos 6 diferentes casos

Tipo	Empresa	Cidade	VG	Unidades/ Tamanho
Financiamento FAR	Empresa médio porte especializada em imóveis populares	São Paulo	~R\$ 35 MM	+500 (45 m²)
Financiamento FGTS	Empresa de grande porte, capital aberto	Bauru	~R\$ 25 MM	+250 (47 m²)
Financiamento SBPE	Empresa de grande porte, capital aberto	Campinas	~R\$ 35 MM	+40 (240 m²)
Multiuso Grande Porte	Empresa de grande porte, capital aberto	São Paulo	Não Divulgado	Não Divulgado
Condomínio Horizontal	Empresa de grande porte, capital aberto	Ribeirão Preto	~R\$ 150 MM	(90-110 m²)
Loteamento	Empresa médio porte especializada em Loteamento	Cotia	~R\$ 20 MM	+300 (250 m²)

Estes casos apresentaram tempos de duração dos projetos significativamente superiores ao tempo estimado ideal

Duração dos Projetos Imobiliários (meses)



Fonte: Análises Booz & Company

Pré-Construção Construção Pós-Construção

O impacto destes atrasos é bastante relevante para o retorno dos projetos, considerando o custo do capital investido

Impactos dos Atrasos dos Empreendimentos Imobiliários

Custos de Capital Relacionados a Atrasos

Casos	Necessidade de Aumento no VGV para Manter VPL (pontos percentuais)			Ganho Potencial Caso vs. “Mundo Ideal”	Exposição % VGV
	Pré-construção	Construção	Pós-construção		
Financiamento FAR	0.2 pp /mês	0.8 pp /mês	0.0 pp /mês	5%	-3%
Financiamento FGTS	0.3 pp /mês	0.4 pp /mês	0.1 pp /mês	8%	-7%
Loteamento	0.7 pp /mês	0.0 pp /mês	0.1 pp /mês	25%	-29%

Casos	Necessidade de Aumento no VGV para Manter TIR (pontos percentuais)			Ganho Potencial Caso vs. “Mundo Ideal”	Exposição % VGV
	Pré-construção	Construção	Pós-construção		
Financiamento SBPE	0.6 pp /mês	0.8 pp /mês	0.7 pp /mês	25%	-15%
Multiuso Grande Porte	0.7 pp /mês	0.8 pp /mês	0.7 pp /mês	11%	-15%
Condomínio Horizontal	1.0 pp /mês	0.9 pp /mês	0.9 pp /mês	43%	-8%

Fonte: Análises Booz & Company

Embora os casos demonstrem na prática os impactos negativos da burocracia, ajustes são necessários para extrapolação dos impactos na economia como um todo

Uso de casos reais

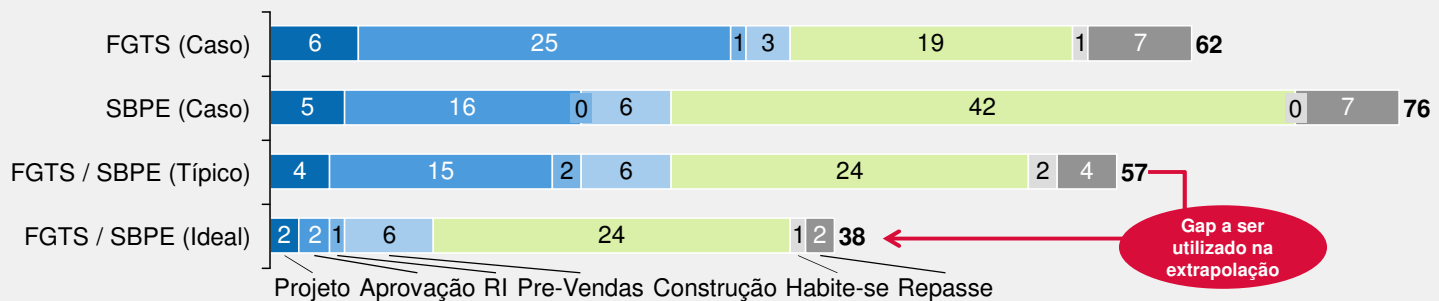
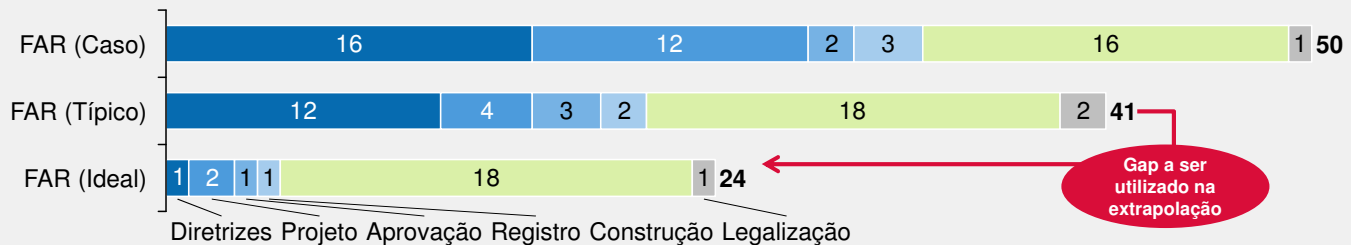
- Os casos reais analisados permitiram uma visão pragmática sobre os problemas tipicamente encontrados na cadeia imobiliária
- Além disso, permitiram uma análise prática do impacto destes problemas, através de uma comparação com a simulação dos mesmos casos em um ambiente de negócios otimizado – com menores tempos de execução dos projetos

Ajustes para Extrapolação dos Impactos

- Os casos analisados tendem a ser mais problemáticos do que a média típica dos projetos imobiliários – em termos dos problemas e seus impactos
- Assim, sua utilização para extrapolar os impactos para a economia como um todo superestimaria os resultados
- Por outro lado, os casos analisados não incluem alguns problemas que causam impactos significativos – por exemplo, contrapartidas relacionadas a impactos na vizinhança e gastos com infraestruturas de água e esgoto
- Além disso, alguns custos adicionais não são atribuíveis diretamente aos casos analisados – ex: custos das empresas para lidar com a burocracia
- Deste modo, utilizamos uma visão de “casos típicos” para realizar a extrapolação dos impactos na economia

Assim, estimamos os tempos típicos de duração dos projetos em cada tipo de empreendimento

Duração dos Projetos Imobiliários
Meses



Fonte: Análises Booz & Company

A partir desta base, estimamos a ineficiência da cadeia imobiliária em até R\$ 19 Bi por ano, considerando os principais impactos mensuráveis

Impactos da Ineficiência na Cadeia Imobiliária
% do VGV

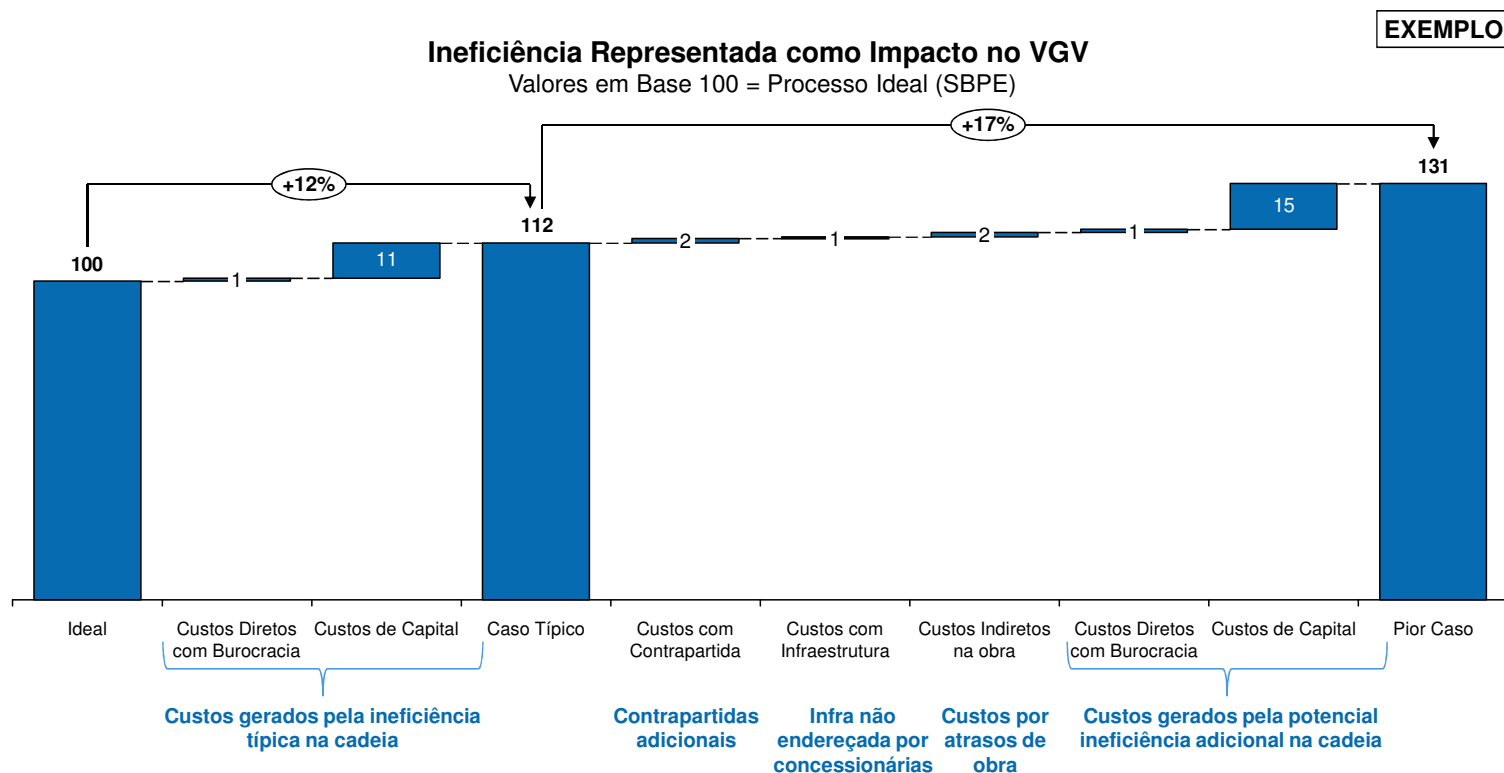
Custo da Ineficiência (Base: VPL) Típico vs. “Mundo Ideal”			
Casos	Custos de Capital	Custo Diretos	Total
Financiamento FAR	3%	1%	4%
Financiamento FGTS	5%		6%
Loteamento	11%		12%
Custo da Ineficiência (Base: TIR) Típico vs. “Mundo Ideal”			
Casos	Custos de Capital	Custo Diretos	Total
Financiamento SBPE	11%	1%	12%
Multiuso Grande Porte	11%		12%
Condomínio Horizontal	15%		16%

Extrapolação da Ineficiência na Cadeia Imobiliária

Casos	Estimativa de Ineficiência (% VGV)	VGV (R\$ Bi)	Estimativa de Ineficiência (R\$ Bi)
Financiamento FAR	4%	21	0.8
Financiamento FGTS	6%	48	3
Financiamento SBPE	12%	129	15
Total			~19

Nota: Custos diretos da burocracia estimados com base em percentual de custos de equipe administrativa para acompanhar processos de aprovação
Fonte: Caixa, ABECIP

Esta ineficiência pode ser ainda maior em projetos específicos, que são eventualmente impactados por atrasos e custos adicionais



Fonte: Análises Booz & Company

No momento, é necessário alinhar uma agenda de proposições – que deve ser orientada por 2 principais diretrizes

Diretrizes para Desenvolvimento da Agenda de Proposições

	Descrição
Redução dos Custos Burocráticos	▪ Reduzir os custos diretos e indiretos associados à burocracia no desenvolvimento de empreendimentos imobiliários no Brasil, obtendo um impacto positivo significativo aos compradores de imóvel
Aumento da Segurança Jurídica	▪ Promover um ambiente de negócios mais estável para o setor imobiliário, baseado em regras claras e processos regulatórios transparentes

A agenda de proposições está dividida em 2 frentes

Agenda de Proposições	
Redução dos Custos Burocráticos	1 Engajar prefeituras de grandes cidades na implantação de melhores práticas, iniciando com pilotos em 2-3 cidades – segmentação da demanda, simplificação, unificação e gestão da eficácia dos processos de análise e aprovação de projetos imobiliários 2 Divulgar de forma abrangente as melhores práticas nos processos de análise e aprovação de projetos imobiliários, para obter maior abrangência 3 Desenhar um modelo para a digitalização e centralização de registros de propriedade 4 Alinhar os projetos imobiliários apresentados pelas incorporadoras às prefeituras municipais aos novos processos otimizados, permitindo a captura dos benefícios
Segurança Jurídica	5 Revisar a legislação municipal de regulamentação de investimentos de contrapartidas para torná-la mais objetiva e garantir alinhamento dos investimentos exclusivamente aos impactos causados diretamente pelos empreendimentos 6 Harmonizar legislação de código de obras para aprovação de projetos entre municípios 7 Revisar legislação ambiental nas diferentes esferas de governo (municipal, estadual, federal) para eliminar ambiguidades 8 Buscar alinhamento das “regras não escritas do jogo” com todos os stakeholders com potencial influência no processo decisório – ex.: prefeitura, Ministério Público, juízes, IPHAM, CETESB, etc. – até que as mudanças legislativas sejam concluídas



WWW.CBIC.ORG.BR



WWW.ABRAINC.ORG.BR