

# UNA APUESTA A LA CAPACIDAD DE PAGO

Notas de un ambicioso  
experimento de vivienda  
en Cincinnati



Por Loren Berlin

TODOS LOS AÑOS, LA JUNTA DIRECTIVA de Port of Greater Cincinnati Development Authority formula decenas de resoluciones. La mayoría se relacionan con la compra o la renovación de propiedades específicas, la aprobación de presupuestos, la creación de comités y otros asuntos relacionados con el orden del día. Sin embargo, en diciembre de 2021, la junta emitió otro tipo de decisión. La resolución 2021-34 autorizó a la agencia, comúnmente llamada The Port, a avanzar con un plan ambicioso y sin precedentes: garantizar y gastar hasta US\$ 16,25 millones para comprar y rehabilitar una cartera de 194 inmuebles unifamiliares en un puñado de barrios, en gran parte, de ingresos moderados y bajos de Cincinnati y alrededores.

Comprar tantas propiedades de una vez significaría un movimiento audaz para cualquier autoridad gubernamental local, pero especialmente para una agencia sin experiencia en la posesión de viviendas ocupadas. The Port, constituida en el año 2000 de manera conjunta por la ciudad de Cincinnati y el condado de Hamilton para promover el desarrollo económico en el área metropolitana, opera un banco de tierras que gestiona cientos de propiedades en todo momento, redesarrollándolas y restituyéndoles su función productiva. Además invierte en la construcción y renovación de viviendas unifamiliares y de propiedades comerciales e industriales. Pero esto sería algo totalmente diferente. La gran mayoría de estas viviendas llegarían con inquilinos.

Sin embargo, una vez más, ese era el punto: intentar algo diferente para defenderse de los inversionistas institucionales que han estado

acaparando todo el parque de viviendas asequibles del área. Hoy en día, los inversionistas de afuera compran alrededor de una de cada cinco viviendas unifamiliares en Cincinnati. Esto refleja una tendencia nacional: en 2021, los inversionistas institucionales alcanzaron un 24 por ciento de las compras de viviendas unifamiliares. Los resultados de esta apropiación de inmuebles son los mismos en Cincinnati y en todo el país: alquileres más altos, tasas más bajas de propiedad individual de la vivienda y menos barrios asequibles.

The Port tomó riendas en el asunto porque quería evitar que estas 194 propiedades (que se encuentran a lo largo de la ciudad y el condado, con una mayor concentración en los barrios de Price Hill, Westwood y Springfield Township) quedaran en manos de compradores corporativos. Además, la agencia quería preservar las vías hacia una propiedad asequible de la vivienda que estos inmuebles podían ofrecerles a sus inquilinos y a otros residentes locales.

Había una docena de inversionistas privados haciendo ofertas por la cartera, y a The Port le preocupaba que la mayoría intentara continuar con el modelo de negocio de los dueños anteriores, de propietarios ausentes, mantenimiento mínimo, alquileres a precio de mercado y prácticas de desalojo hostiles, un abordaje de gran rendimiento para los inversionistas que causan estragos en los mercados de viviendas locales. El equipo de The Port sabía que debía actuar con rapidez y de forma agresiva para ganar la puja.

Esta es la historia de cómo una agencia local casi pública obtuvo un pequeño triunfo contra las poderosas fuerzas del mercado; de lo que sucede luego, cuando dicha agencia, de repente, se convierte en propietaria; y de la lección que la experiencia de The Port podría transmitir a otras

Esta es la historia de cómo una agencia local casi pública obtuvo un pequeño triunfo contra las poderosas fuerzas del mercado; de lo que sucede luego, cuando dicha agencia, de repente, se convierte en propietaria; y de la lección que la experiencia de The Port podría transmitir a otras ciudades que le hacen frente al aumento de la propiedad corporativa de los limitados recursos de viviendas asequibles del país.

ciudades que le hacen frente al aumento de la propiedad corporativa de los limitados recursos de viviendas asequibles del país.

## Inversionistas predadores en las antiguas ciudades industriales

Para comprender cómo The Port llegó a poseer estas propiedades, es importante tener en cuenta qué estaba sucediendo en Cincinnati cuando la cartera se habilitó. El mercado local de viviendas se caracterizaba por tener propiedades de precio relativamente bajo, y sigue siendo así. En octubre de 2021, en Cincinnati, el precio de venta promedio de una vivienda era de US\$ 213.000, en comparación con US\$ 378.000 a nivel nacional (Redfin 2022).

Esto genera las condiciones de mercado perfectas para que los inversionistas institucionales se lancen en picada, dice Alison Goebel, directora ejecutiva del Greater Ohio Policy Center. “Los inversionistas piensan que aquí tendrán un buen retorno, sobre todo aquellos que vienen de fuera

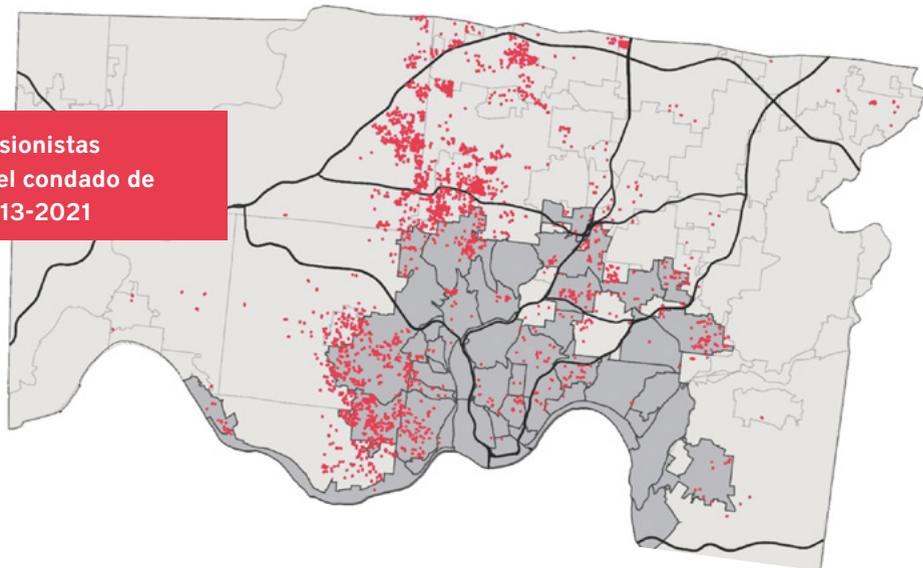
de Ohio y están acostumbrados a ver precios de viviendas más altos”, afirma Goebel. “Ven que los precios de las viviendas aquí son lo suficientemente bajos como para comprar un puñado de propiedades y generar dinero de los alquileres, pero los precios no son tan bajos como para alertarlos. Lo ven como un buen negocio”.

Estas condiciones de mercado no son exclusivas de Cincinnati, añade Goebel, que ha sido coautora de dos Enfoques en políticas de suelo del Instituto Lincoln sobre los desafíos y las oportunidades que enfrentan las ciudades posindustriales en los Estados Unidos (Hollingsworth y Goebel, 2017; Patras, Goebel, y Elam, 2021). Estos lugares, también conocidos como antiguas ciudades industriales, experimentaron un deterioro poblacional y económico en la segunda mitad del s. XX. La mayoría de estas expotencias económicas se encuentran en las regiones centro oeste y noreste de los Estados Unidos; y su tamaño varía de forma significativa, desde ciudades muy amplias como Detroit y Baltimore hasta ciudades más pequeñas como Gary, Indiana y Worcester, Massachusetts. Unos 17 millones de personas viven en las antiguas ciudades industriales, con ingresos per cápita y por hogar que tienden a ser más bajos que los de otras ciudades. Como consecuencia, el acceso a la propiedad de la vivienda asequible es más crítico e inalcanzable.

Al analizar los registros de las propiedades de la oficina del Hamilton County Auditor (Auditor del Condado de Hamilton), The Port descubrió que inversionistas institucionales poseían más de 4.000 viviendas en el área.

Propiedad de inversionistas institucionales en el condado de Hamilton, Ohio, 2013-2021

Crédito: The Port of Greater Cincinnati Development Authority.





En el condado de Hamilton, Ohio, los precios de las viviendas por debajo del promedio nacional generaron una oportunidad para que los inversionistas institucionales se lancen en picada. Crédito: Cathy vía Flickr CC BY-NC 2.0.

Tanto The Port como el Greater Ohio Policy Center son miembros de la primera comunidad de práctica nacional constituida por la iniciativa Accelerating Community Investment (Fomento para la Inversión Comunitaria o ACI, por su sigla en inglés) del Instituto Lincoln, que busca movilizar la inversión en comunidades de ingresos bajos y moderados, y atraer nuevos socios al ecosistema de inversión comunitaria (ver nota de recuadro). “Construir ecosistemas de inversión comunitaria más fuertes es esencial para lograr redesarrollos más equitativos en todo el país”, afirma Robert J. “R.J.” McGrail, miembro de investigación sénior en el Instituto Lincoln y director de la iniciativa ACI. “Este trabajo es particularmente importante ahora que las comunidades de ingresos moderados y bajos están enfrentando nuevos desafíos que presentan los inversionistas institucionales con un alto poder adquisitivo”.

Hace tiempo que el personal de The Port es consciente de la presencia cada vez más fuerte de los inversionistas en el mercado local de viviendas. A principios de 2021, decidieron investigar un poco. Al analizar los registros de las propiedades de la oficina del Hamilton County Auditor (Auditor del Condado de Hamilton), The Port descubrió que inversionistas institucionales poseían más de 4.000 viviendas en el área. Al igual que ocurrió en ciudades de todo el país, muchas viviendas unifamiliares que se habían registrado como ocupadas por sus propietarios

## ACERCA DE LA INICIATIVA ACCELERATING COMMUNITY INVESTMENT

En 2021, el Instituto Lincoln lanzó la iniciativa Accelerating Community Investment (Fomento para la Inversión Comunitaria o ACI, por su sigla en inglés) para movilizar la inversión en comunidades de ingresos bajos y moderados, en especial, aquellas que no tuvieron acceso a los recursos financieros dominantes y los recursos para la generación de riqueza. Para empezar, ACI convocó a una comunidad nacional de práctica, con la participación de más de 40 agencias e instituciones de 14 estados. El grupo se ha reunido en modalidad virtual y presencial para crear asociaciones, identificar nuevas oportunidades de inversión y compartir experiencias y consejos.

Además, la iniciativa organizó tres Desafíos de Inversión Locales, para detectar oportunidades de inversión comunitaria en Cincinnati, Nueva Orleans y Texas. Estas sesiones les ofrecen a los participantes de la comunidad de práctica la oportunidad de presentar proyectos de inversión inmediata a la comunidad de inversión local y recibir una devolución directa de los potenciales inversionistas sobre la presentación y los proyectos. “La cumbre de inversionistas que celebró ACI en Cincinnati propició muchas relaciones que podrían permitirnos escalar nuestra inversión de forma mucho más significativa”, comenta Laura Brunner, directora ejecutiva de Port of Greater Cincinnati Development Authority. “Las relaciones que he entablado a través de ellos son invaluable”.

Este año, ACI completará el ciclo inicial de ocho sesiones de su comunidad de práctica y compartirá los resultados, organizará más Desafíos de Inversión Locales y planificará actividades nuevas que respalden su objetivo de fomentar la inversión comunitaria en todo el país.

Para obtener más información acerca de ACI, comuníquese con el director del programa, Robert “R. J.” McGrail: [ACI@lincolninst.edu](mailto:ACI@lincolninst.edu).



Centro de Cincinnati desde el barrio East Price Hill, donde se encuentran muchas de las viviendas compradas por The Port. Crédito: cortesía de East Price Hill Improvement Association.

una década antes ahora estaban registradas como propiedades para alquilar.

Investigaciones posteriores también confirmaron una sospecha preocupante: parecía existir una conexión difusa entre los propietarios de inmuebles más negligentes. El equipo de The Port pudo mapear redes de corporaciones de responsabilidad limitada (SRL), muchas de las cuales se relacionaban con solo unas pocas entidades centrales. En algunos casos, las propiedades se transferían entre las SRL muchas veces al año. Estos bienes inmuebles propiedad de los inversionistas se concentraban, principalmente, en los barrios de ingresos bajos y moderados.

El personal de The Port aún estaba digiriendo esta información cuando recibieron una llamada de Colliers, que estaba gestionando una cartera de viviendas para alquiler embargadas. El último propietario de los inmuebles había sido Raineth Housing, un inversionista institucional con sede en Los Ángeles y mala reputación local por mora

en los impuestos a la propiedad e incumplimiento en el mantenimiento, al punto de que sus propiedades se habían convertido, citando una demanda presentada por el municipio en 2019, en un “perjuicio público”. Ahora estaban saliendo a la venta. ¿A The Port le interesaba presentar una oferta?

“Estoy profundamente convencida de que deberíamos usar los poderes y la experiencia de esta agencia para provocar el impacto positivo más grande que podamos”, expresó Laura Brunner, presidenta y directora ejecutiva de The Port.

“Así que, cuando, de pronto, se nos presentó la oportunidad de hacer algo que era posible y para lo que sentíamos, en este caso, una obligación moral de actuar, no existió la remota posibilidad de decir que no”.

## Elaborar un plan juntos

Ni el presupuesto de The Port ni su plan estratégico contemplaban la adquisición de cerca de 200 viviendas unifamiliares ocupadas, así que el personal tuvo que moverse con rapidez para hacer una oferta conjunta. Después de asegurar el apoyo informal de la junta de The Port, Brunner y su equipo se reunieron con más de una decena de organizaciones del área activas en el sector de vivienda para confirmar que lo que querían hacer tenía sentido desde sus respectivas posiciones en la comunidad. Entre estos grupos se encontraban Legal Aid Society of Greater Cincinnati, la corporación de desarrollo comunitario sin fines de lucro Price Hill Will, Cincinnati Metropolitan Housing Authority, Home Ownership Center of Greater Cincinnati y Working in Neighborhoods, una organización sin fines de lucro fundada por la congregación católica Hermanas de la Caridad.

The Port prometió que mantendría los alquileres conforme a las tasas actuales por un año (el alquiler promedio para las viviendas era

**“Estoy profundamente convencida de que deberíamos usar los poderes y la experiencia de esta agencia para provocar el impacto positivo más grande que podamos. Así que, cuando, de pronto, se nos presentó la oportunidad de hacer algo que era posible y para lo que sentíamos, en este caso, una obligación moral de actuar, no existió la remota posibilidad de decir que no”.**

de US\$ 750) y que trabajaría con los inquilinos que estaban atrasados en sus pagos, en lugar de desalojarlos. El personal de The Port también les reafirmó a las organizaciones que su compromiso con el apoyo a los inquilinos y su intención de fomentar la propiedad de la vivienda eran sinceros. La compra es un paso importante en la iniciativa de The Port para reducir la brecha racial en la propiedad de la vivienda en Cincinnati, donde cerca del 33 por ciento de las familias de personas de color son propietarias de sus viviendas, en comparación con el 73 por ciento de las de personas blancas.

“La brecha racial en la riqueza es el mayor problema que tenemos en este país”, afirmó Brunner. “Creemos que el mercado inmobiliario ofrece la vía más rápida para resolverla”.

Con el apoyo de las organizaciones sin fines de lucro y luego de confirmar que la cartera, que incluía miles de viviendas en St. Louis, Kansas City y Cincinnati, podría dividirse para que The Port ofertara solo por las 194 del área de Cincinnati, Brunner se dirigió a su junta directiva para obtener una aprobación formal. Brunner dice que la junta, integrada por 12 miembros que representan al sector de negocios, mitad de los cuales fueron nombrados por el municipio y mitad, por el condado, “brindó un apoyo enorme desde el principio”. Una de las grandes preguntas, no obstante, fue cómo financiar el trato.

“Sabíamos que no podíamos aspirar a todas las viviendas”. Pero obtuvimos parte del historial de las finanzas, que nos dio una idea de con qué estábamos lidiando”, explicó Todd Castellini, el vicepresidente de financiamiento público y desarrollo industrial de The Port. Castellini estima que el personal de The Port alcanzó a inspeccionar alrededor de 30 de las propiedades. “Sabíamos que las viviendas no estaban en las condiciones ideales, así que hicimos cálculos muy prudentes respecto a qué necesitarían. A algunas les hacía falta mucho trabajo, a otras muy poco, y otras estaban en un estado intermedio. Luego, hicimos algunos análisis de movimiento de efectivo, y

después, ajustamos esas estimaciones con mayor prudencia, hasta que nos sentimos a gusto con el trato. Abordamos el acuerdo sin pretensiones de ganar dinero con él, pero sí de cubrir los costos, y estamos seguros de que podemos hacerlo”.

El personal de The Port concluyó que tenían que pedir prestado US\$ 16,25 millones, US\$ 15,5 millones para comprar las viviendas y US\$ 750.000 para reparaciones y mejoras, a pesar de que The Port planificó cubrir la mayor parte de dichos gastos de mantenimiento diferidos con el ingreso de los alquileres. Para el financiamiento, The Port emitió bonos con un plazo de 30 meses, lo que le concedería tiempo suficiente para evaluar, subir de categoría y, en un futuro, empezar a vender las propiedades.

The Port pudo vender los bonos con rapidez: una entidad local que ha estado comprando bonos emitidos por The Port durante los últimos años compró la totalidad de la emisión. Esta relación de larga trayectoria fue crucial, afirma Castellini: “Ellos nos entienden. Han visto nuestras



The Port compró 194 viviendas, que se encontraban en diversas condiciones de reparación y ocupación. Crédito: The Port of Greater Cincinnati Development Authority.

finanzas. Saben cómo trabajamos. Así que para ellos fue fácil analizarnos, a nosotros y al acuerdo, y actuar con inmediatez”.

Una vez que se había asegurado el comprador para los bonos, Brunner y su equipo presentaron una oferta para comprar la cartera por US\$ 15 millones. La mañana de la oferta final, por sugerencia de la junta, aumentaron la oferta US\$ 500.000 para hacerla más competitiva. Un punto decisivo

A pesar de que tres empresas de capital de inversión también ofrecieron US\$ 15,5 millones cada una, esos interesados necesitaron un período de diligencia debida más amplio, lo que posicionó la oferta de The Port como la más alta y la mejor. No solo The Port había ganado la venta, sino que esta agencia cuasi pública lo hizo enfrentándose a una docena de inversionistas institucionales, una derrota casi sin precedentes en el universo de las inversiones inmobiliarias.

que le jugó a favor a The Port fue ofrecer un margen de tiempo breve para cerrar el acuerdo. A pesar de que tres empresas de capital de inversión también ofrecieron US\$ 15,5 millones cada una, esos interesados necesitaron un período de diligencia debida más amplio, lo que posicionó la oferta de The Port como la más alta y la mejor. No solo The Port había ganado la venta, sino que esta agencia cuasi pública frustró los planes de una docena de inversionistas institucionales, una derrota casi sin precedentes en el universo de las inversiones inmobiliarias.

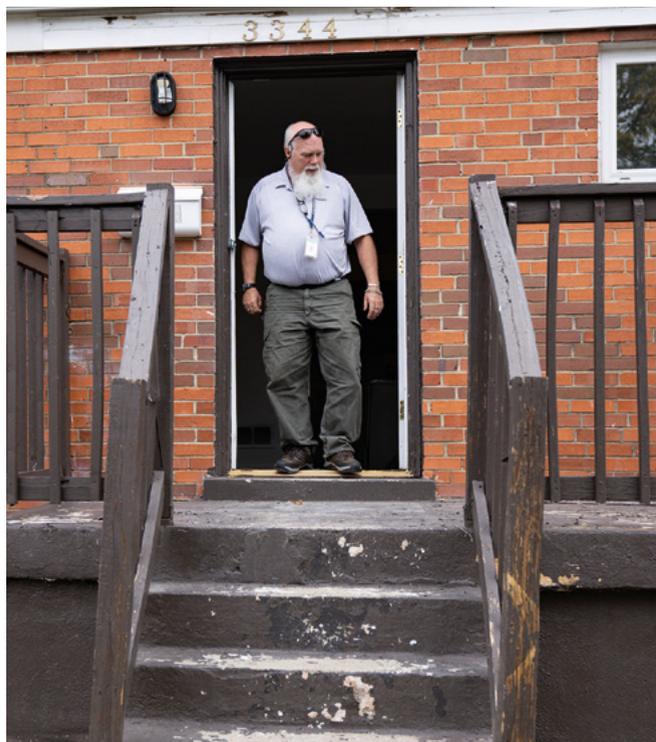
“Honestamente, creo que la adquisición, en realidad, la totalidad del proyecto, es emblemática entre muchas cosas que hemos hecho”, añadió Brunner. “Me carcomería la culpa si tan solo hubiésemos dicho que era demasiado difícil o demasiado riesgoso o cualquier otra suposición. Tenemos años de historia de ejemplos más pequeños, y este es uno más, solo que más drástico”.

## Apropiación

Desde el cierre en el acuerdo, el personal de The Port ha aprendido mucho sobre la cartera. El número de viviendas vacantes era mucho mayor que el representado, lo que generó tanto una oportunidad, ya que fue más fácil arreglar viviendas vacías, como un desafío, porque el ingreso de los alquileres se había incluido en la fórmula financiera. Y el estado de muchas de las viviendas ocupadas es peor del esperado. Como consecuencia, Brunner estima que es probable que los costos para las mejoras de The Port serán, al menos, el doble de lo que anticiparon en una primera instancia, lo que acerca el total del proyecto a US\$ 17 millones.

LyDonna Turner, que vive con sus hijos y su nieto en una de las viviendas que ahora es de The Port, confirmó que les había avisado a los propietarios anteriores que la puerta del garaje estaba rota, un armario debajo de la fregadera de la cocina se había desplomado y había ratones, pero nunca se hicieron cargo. Su situación es

The Port contrató a un gerente de propiedades para que analice 160 pedidos de mantenimiento acumulados y para que se haga cargo de las operaciones. Crédito: Jeff Dean.





Un contratista que The Port contrató examina el estado de una de las viviendas recién compradas por la agencia. Crédito: Jeff Dean.

solo un ejemplo de una lista de 160 problemas de mantenimiento que esperaban solución cuando The Port tomó posesión.

“Por un lado, es un desafío financiero”, reconoce Brunner. “Por otro lado, esas condiciones reafirman que debíamos ser el comprador”. No podemos simplemente dejar que todas estas casas en estos barrios literalmente se sigan deteriorando”.

Para conservar la transparencia y obtener orientación sobre un sinnúmero de temas, desde la prevención de desalojos hasta capacitaciones para propietarios y aprovisionamiento de inquilinos potenciales, The Port estableció un comité de asesoramiento. Además la agencia contrató un gestor de propiedades experimentado que manejará las operaciones y brindará a los residentes el tipo de atención y apoyo que no han recibido en el pasado. “Nos llevó un largo tiempo encontrar un gestor de propiedades que estuviese dispuesto a ser tan empático y receptivo como nosotros”, comenta Brunner.

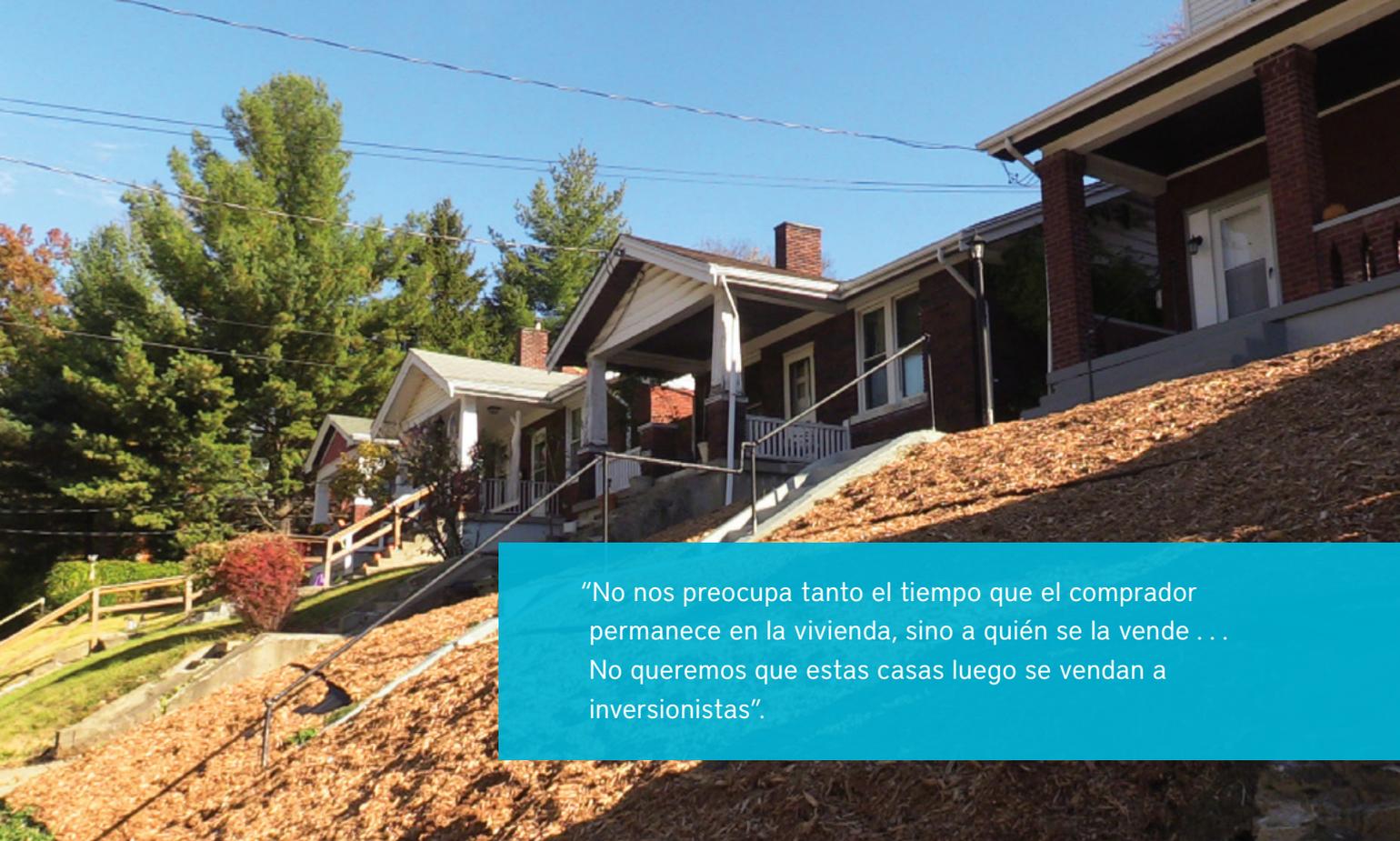
The Port también se asoció con organizaciones locales para ofrecerles a los inquilinos asesoramiento sobre créditos e iniciativas de preparación para la propiedad de la vivienda. Goebel indica que la ciudad tiene un sector sin fines de lucro particularmente fuerte, y dice que el ecosistema de socios será esencial para ayudar a los inquilinos actuales a convertirse en propietarios de las viviendas o encontrar nuevos compradores.

Cuando The Port tomó el control de la cartera, al menos el 80 por ciento de las propiedades ocupadas estaban atrasadas con los pagos del alquiler, y cerca del 20 por ciento debía, por lo menos, un año. The Port pudo brindar asistencia para el alquiler a fin de reducir las deudas, gracias a los fondos de US\$ 600.000 de la Ley del Plan de Rescate Estadounidense (ARPA, por su sigla en inglés) proporcionados por medio de la Agencia de Acción Comunitaria del condado.

Si bien es posible que las viviendas terminen vendiéndose por cerca de US\$ 130.000 en lugar de por el precio estimado inicialmente de US\$ 120.000, aun así, costarán significativamente menos que la vivienda unifamiliar promedio de Cincinnati en la actualidad, ya que los precios no han parado de aumentar y llegaron a US\$ 230.000 para fines de 2022 (Redin 2022). Y todo esto sucederá sin subsidios, agregó Brunner enseguida.

“Hemos tenido que subsidiar una de cada dos de las viviendas que vendimos”, explicó. “Por lo general, esa es la forma que siempre conocimos”. Pero nuestro modelo de acción muestra que podemos saldar nuestra deuda con una combinación de ingresos de alquiler y de venta de viviendas. Sinceramente, nos costó bastante entender que 200 viviendas puedan pasar a ser propiedad de los inquilinos sin subsidios públicos. Pero se puede”.

Sin embargo, el personal de The Port está analizando la posibilidad de obtener becas de la



“No nos preocupa tanto el tiempo que el comprador permanece en la vivienda, sino a quién se la vende . . . No queremos que estas casas luego se vendan a inversionistas”.

Credit: The Port of Greater Cincinnati Development Authority.

Ciudad de Cincinnati y del condado de Hamilton para obtener asistencia para anticipar el pago de las cuotas y para ayudar a disminuir el precio para los compradores de viviendas.

Sin dudas, existe una demanda, afirma Turner, quien tiene la esperanza de comprarse su propia vivienda un día. “Tengo un par de amigos que han estado buscando viviendas para comprar pero no tuvieron éxito. Así que creo que es una buena idea que The Port compre esas viviendas y se las ofrezca primero a los inquilinos”.

## Expandir la cartera

Desde que la noticia de la compra de The Port se dio a conocer (y se difundió masivamente, con cobertura en medios de comunicación nacionales como NPR y el *Wall Street Journal*), la agencia se enteró de receptores y propietarios de viviendas interesados en debatir acuerdos similares. Al cierre de la edición, el equipo estaba trabajando para adquirir una segunda cartera de viviendas embargadas, y está dispuesto a expandir el

modelo tanto como lo permitan las circunstancias del financiamiento.

Con un gestor de propiedades en el equipo y un plan de asesoramiento para los inquilinos establecido, “[en términos de logística, sería] fácil para nosotros sumar propiedades a nuestra cartera”, añade Brunner. “Sinceramente, nada me gustaría más que comprar las 4.000 propiedades de nuestro condado que hoy pertenecen a inversionistas, y quitárselas. Puede que aún no estemos en esa posición, pero la oportunidad de sumar ese gran número de viviendas nuevas a nuestro mercado es significativa”.

Sin embargo, expandir nuestra cartera de forma coherente requerirá participación filantrópica o corporativa, explica Brunner. El año pasado, Brunner y su equipo participaron en un Desafío de Inversión Local de ACI, en el que expresaron su idea de un fondo que pudiera financiar más inversiones oportunistas y, según Brunner, entablaron conexiones que podrían ayudar a concretarlo.

Incluso a medida que la agencia explora la posibilidad de expansión, siguen teniendo pre-

guntas con respecto a la cartera actual. Por ejemplo, ¿cómo puede la agencia asegurarse de que las propiedades sigan siendo asequibles a largo plazo? De acuerdo con Brunner, The Port está considerando restricciones en los títulos de propiedad del inmueble, pero no estableció la mejor estrategia para garantizar la capacidad de pago (y, quizás más importante, para fomentar la posibilidad de que los residentes se conviertan en propietarios). “No nos preocupa tanto el tiempo que el comprador permanece en la vivienda, sino a quién se la vende”, dice. “No queremos que estas casas luego se vendan a inversionistas”.

Además, The Port está reanalizando la mejor forma de financiar hipotecas cuando llegue el momento. En primera instancia, el personal de The Port asumió que las organizaciones asociadas generarían y administrarían los préstamos hipotecarios. Ahora están considerando la posibilidad de no tercerizar dichas actividades para permitir pautas de suscripción más flexibles y recaudaciones más “compasivas”, dice Brunner. Al administrar nosotros mismos las hipotecas, The Port podría ayudar a los titulares de hipotecas individuales a establecer un historial de préstamo y reembolso, y podría, eventualmente, emitir bonos de renta hipotecaria para liquidar la deuda de la adquisición de la vivienda. Al reemplazar el financiamiento de la adquisición por una estructura más tradicional de títulos respaldados por hipotecas, The Port podría llegar a un mercado potencial más amplio de compradores con una misión determinada.

Ese tipo de cambio podría generar un modelo de negocio más sostenible para The Port y otras instituciones interesadas en seguir los pasos de la agencia, dice McGrail de ACI. “Si The Port logra desplazar el financiamiento fuera del sector público y dentro de los mercados de capitales sin riesgos para los titulares de hipotecas, la estrategia se convierte en una solución de mercado en su totalidad que me parece completamente

transformadora en términos de un panorama más global”, señala. “Esta parece ser una solución demostrable, comprobable y viable para cambiar el tipo incorrecto de propietarios de bienes inmuebles por el correcto”.

## ¿Replicar el modelo?

Aun con todo su entusiasmo, Brunner es consciente de la dinámica de Goliat y David que respalda el proyecto, y lo que esto podría significar para su capacidad de expandirse o replicarse. “Por un lado, nuestra adquisición de esta cartera es un gran negocio. Por el otro, estamos hablando de unas 200 viviendas y US\$ 15,5 millones. No son números significativos en el gran esquema de este desafío nacional. Y el hecho de que la compra se destaque de forma tan drástica hace que me pregunte cuáles son las entidades que realmente pueden hacer algo para resolver este problema”.

Brett Theodos, miembro sénior y director de Community Economic Development Hub en el Urban Institute, tiene algunas ideas en este sentido. “Existen bancos de tierras y corporaciones de desarrollo comunitario complejas, así como algunas agencias de financiamiento para el desarrollo que podrían cumplir esa función”, comenta. “Actores diferentes implican restricciones

Como parte de sus esfuerzos para aumentar la adquisición local de viviendas, The Port se asoció con la organización local sin fines de lucro Working in Neighborhoods (WIN) para instruir a los inquilinos y futuros compradores de viviendas. Crédito: Jeff Dean.



diferentes. La mayoría puede emitir bonos, pero la pregunta es si trabajarían para sacar adelante este tipo de proyectos. Para estas agencias, no se trata tanto de una nueva combinación de sabores, sino de una voluntad de decir ‘Sí, también tenemos este objetivo y estamos dispuestos a hacerlo necesario para concretarlo’”.

En otras palabras, es probable que la adquisición por parte de The Port no sea ni la historia de un triunfo excepcional para el bien público ni una fórmula fácil que otras ciudades pueden reproducir para facilitar estos tipos de adquisiciones. Pero los expertos en viviendas concuerdan en que, si bien algunas de las circunstancias de Cincinnati pueden ser excepcionales, la estrategia fundamental es replicable.

Es probable que la adquisición por parte de The Port no sea ni la historia de un triunfo excepcional para el bien público ni una fórmula fácil que otras ciudades pueden reproducir. Pero los expertos en vivienda concuerdan en que la estrategia fundamental es replicable.

“Es importante recordar que esta fue una cartera que estaba [en] ejecución hipotecaria, así que era básicamente una ganga”, explica Goebel. “Estos tipos de ventas suceden, ya sea debido a una ejecución hipotecaria o porque el propietario quiere retirarse, pero no son confiables. Diría que en Ohio oímos sobre estos tipos de carteras de propiedades unifamiliares para alquiler que quedan disponibles para la venta cada 12 a 18 meses”. Cuando, efectivamente, están disponibles, no suele suceder que el corredor u otros involucrados piensen en alertar a una agencia cuasi pública.

Otro elemento relativamente singular de la historia es la estructura estatutaria de The Port, dice MacGrail. “El estatuto de las autoridades portuarias de Ohio tiene uno de los poderes más

Laura Brunner, directora ejecutiva de The Port, describe los efectos perjudiciales de los inversionistas institucionales sobre las comunidades locales en una entrevista con NBC News en noviembre. Crédito: The Port of Greater Cincinnati Development Authority.

sólidos que he visto en una entidad de financiamiento pública”, explica. “Además de concederles a las autoridades portuarias los típicos poderes de financiamiento público necesarios para emitir bonos, la legislatura de Ohio les ha otorgado poderes fiscales amplios, les permitió operar como bancos de tierras, y les brindó los recursos para que puedan adquirir y redesarrollar un abanico de bienes inmuebles en una variedad de clases de activos que incluyen propiedades residenciales y comerciales”.

No tardó en agregar que dichos poderes cobran más sentido por la forma en que Brunner y su equipo de liderazgo sénior los usan. “Son un equipo dinámico, con múltiples capacidades, que adoptó una visión que prioriza a la comunidad de un modo que creo que es un poco peculiar para una agencia cuasi pública, porque se toman el tiempo para hacer preguntas y escuchar antes de actuar, y ese entendimiento de las necesidades locales genera más tolerancia para perseguir metas que se ajusten a los riesgos”.

La junta directiva de The Port también merece un reconocimiento, expresa Goebel. Podrían haber detenido el proyecto en sus inicios con facilidad. Por el contrario, no solo lo aprobaron, sino que además brindaron una orientación crucial sobre la estructura de la oferta de The Port. “Se merecen todo el reconocimiento que puedan recibir por eso”, indica Goebel.





“La marea (estos inversionistas) está llegando rápido, y estamos nadando contra la corriente. The Port está reaccionando en tiempo real para enfrentar el problema de forma directa; y eso es lo que realmente necesitamos. Lo necesitamos una y otra vez, todos los días del mes y en todas las ciudades”.

La vista desde el porche de una vivienda propiedad de The Port.  
Crédito: The Port of Greater Cincinnati Development Authority.

Mientras este experimento se sigue desarrollando en Cincinnati, Theodos incita a otras ciudades e inversionistas a que consideren tomar cartas en el asunto, dado que muchos mercados de viviendas necesitan este tipo de inversiones. “La marea (estos inversionistas) está llegando rápido, y estamos nadando contra la corriente”, dice. “The Port está reaccionando en tiempo real para enfrentar el problema de forma directa; y eso es lo que realmente necesitamos. Lo necesitamos una y otra vez, todos los días del mes y en todas las ciudades”. □

**Loren Berlin** es escritora y consultora en comunicaciones, y se especializa en oportunidades económicas y de vivienda. Para leer más sobre ella, visite [www.lorenberlin.com](http://www.lorenberlin.com).

---

## REFERENCIAS

Hollingsworth, Torey, y Alison Goebel. 2017. *Revitalizing America's Smaller Legacy Cities: Strategies for Post-industrial Success from Gary to Lowell*. Enfoque en políticas de suelo. Cambridge, MA: Instituto Lincoln de Políticas de Suelo. <https://www.lincolnst.edu/publications/policy-focus-reports/revitalizing-americas-smaller-legacy-cities>.

Patras, Erica Spaid, Allison Goebel, y Lindsay Elam. 2021. *Equitably Developing America's Smaller Legacy Cities: Investing in Residents from South Bend to Worcester*. Enfoque en políticas de suelo. Cambridge, MA: Instituto Lincoln de Políticas de Suelo. <https://www.lincolnst.edu/publications/policy-focus-reports/equitably-developing-americas-smaller-legacy-cities>.

Redfin. 2022. “United States Housing Market”. Website. <https://www.redfin.com/us-housing-market>.