



FIDEICOMISOS DE SUELO COMUNITARIO QUE CRECEN DESDE LA BASE

Los organizadores comunitarios se convierten en emprendedores inmobiliarios

por Miriam Axel-Lute y Dana Hawkins-Simons

A MEDIDA QUE CRECE EL INTERÉS POR VIVIR EN LAS CIUDADES, el costo de las propiedades residenciales en muchos mercados de moda se ha ido por las nubes. Según el Centro Conjunto para Estudios de la Vivienda (*Joint Center for Housing Studies* o JCHS, 2015), en 2014 la tasa de viviendas vacantes en el mercado de alquiler alcanzó su mínimo en dos décadas; el precio de alquiler aumentó en 91 de 93 áreas metropolitanas estudiadas, y el índice de precios al consumidor para los contratos de alquiler se incrementó el doble de la tasa de inflación, hasta un 10 por ciento o más en Denver, San José, Honolulu y San Francisco.

El fideicomiso de suelo comunitario T.R.U.S.T South LA recaudó fondos para mejorar los espacios verdes en un barrio donde mantiene permanentemente 48 unidades de vivienda económicas para alquiler. Crédito: Cooper Bates Photography

A pesar de una interrupción debida a la crisis hipotecaria, los precios de las viviendas a la venta también han seguido aumentando, a menudo más allá del alcance de los compradores potenciales (Olick 2014); en Washington D. C., la mediana del valor de la vivienda casi se triplicó entre 2000 y 2013 (Oh et al. 2015). Cuando los activistas para el derecho a la vivienda comienzan a buscar herramientas efectivas para evitar el desplazamiento de las familias de bajos ingresos fuera de los barrios en proceso de aburguesamiento y crear comunidades inclusivas, muchos recurren a los fideicomisos de suelo comunitario (recuadro 1) como manera de ayudar a construir un inventario de viviendas permanentemente asequibles.

De forma similar a las corporaciones de desarrollo comunitario (*community development*

RECUADRO 1

EL MODELO DE FIDEICOMISO DE SUELO COMUNITARIO

Bajo el modelo de fideicomiso de suelo comunitario (CLT, por su sigla en inglés), una organización controlada por la comunidad retiene la propiedad de una parcela de suelo, y vende o alquila viviendas en dicho suelo a familias de bajos ingresos. En contrapartida a precios inferiores a los del mercado, los compradores aceptan restricciones de reventa, de modo que las viviendas sigan siendo económicas para los compradores subsiguientes, permitiendo al mismo tiempo a los dueños acumular algo de patrimonio neto. El fideicomiso de suelo comunitario también prepara a los compradores para adquirir la propiedad, les ofrece apoyo en sus problemas de financiamiento, y gestiona las reventas y las viviendas de alquiler.

De esta manera, el fideicomiso permite a más familias ser propietarias de una casa y apoya a los residentes que quieren comprometerse con sus barrios a largo plazo. En las áreas que se están aburguesando, ofrecen una manera efectiva para que las familias de bajos ingresos mantengan una participación en el barrio, porque aceptan un subsidio único inicial (que puede provenir de diversas fuentes, frecuentemente incluyendo programas públicos como el Programa de

Sociedades de Inversión HOME o los Subsidios en Bloque para Desarrollo Comunitario) que queda ligado al edificio, manteniendo el bajo precio de las unidades a lo largo del tiempo sin necesidad de aportaciones adicionales de dinero público. En los mercados de vivienda débiles, también son beneficiosos (Shelterforce 2012), al proporcionar educación en materia financiera para reducir la cantidad de ejecuciones hipotecarias, mejorar el mantenimiento del barrio y mantener una tasa de ocupación estable. En 2009, en el auge de la crisis de ejecuciones hipotecarias, la probabilidad de que los préstamos de la Asociación de Banqueros Hipotecarios (MBA, por su sigla en inglés) se encontraran en el proceso de ejecución hipotecaria era 8,2 veces mayor que para los préstamos de fideicomisos de suelos comunitarios (CLT), a pesar de que los préstamos de los CLT se habían efectuado de manera uniforme a hogares de bajos ingresos (Thaden, Rosenberg 2010) mientras que los préstamos MBA incluían todos los segmentos de ingresos. De las poquísimas casas de un CLT que completaron el proceso de ejecución hipotecaria, la cartera del CLT no perdió ninguna.

corporations o CDC), muchos CLT surgieron de organizaciones vecinales de base. La organización comunitaria tradicional (a diferencia del concepto más amplio de “sensibilización comunitaria”) crea una base empoderada de residentes para determinar por si mismos lo que necesitan y se movilizan para lograrlo; como frente común, estos individuos están en mejores condiciones para contrarrestar a los opositores corporativos o gubernamentales y otras formas de poder institucional. La colabo-

ración estratégica y la fortaleza numérica son esenciales para la formación exitosa de un CLT. Pero las destrezas requeridas para organizarse políticamente alrededor de problemas locales son muy distintas a las requeridas para administrar propiedades inmobiliarias. Si bien hacen falta ambas destrezas para implementar y sustentar un CLT, la adquisición de estas competencias centrales bajo un mismo techo puede obstaculizar la capacidad de una organización vecinal para

dedicarse a su misión fundamental o alcanzarla. ¿Cómo han pilotado las organizaciones comunitarias que crearon un CLT el desafío de adquirir dos juegos de destrezas aparentemente incompatibles? Examinamos aquí la experiencia de cinco CLT consolidados de distintas regiones del país para ver cómo superaron este desafío y fueron modificando su enfoque a consecuencia de ello. Desde Boston a Los Ángeles, los organizadores comunitarios enfrentaron una amplia gama de problemas, desde barrios con altas tasas de suelo vacante y casi sin mercados de vivienda, a áreas de gran movimiento donde la preocupación principal era el desplazamiento de familias de bajos ingresos. Sin embargo, estas cinco organizaciones tuvieron razones notablemente similares para iniciar un fideicomiso de suelo comunitario: cada uno de los directores de estos CLT señaló que la comunidad quería controlar el suelo para impedir no sólo que los residentes perdieran una casa sino también que no pudieran comprar una por falta de recursos. Incluso los CLT que comenzaron en mercados de vivienda débiles estaban ubicados cerca del centro o cerca de distritos universitarios u otras áreas populares, y reconocieron la posibilidad de desplazamientos a medida que las condiciones de sus barrios mejoraran. Todos señalaron que era esencial contar con una visión comunitaria clara para que un CLT tenga éxito, aunque algunos grupos asumen la responsabilidad directa de crear e implementar dicha visión, mientras que



otros se dedican a realizar trabajos por una vivienda en nombre de una organización matriz encargada de orientar la visión más amplia. Las formas de organizar y desarrollar las viviendas también variaron, pero todos estuvieron de acuerdo en que estas dos actividades pueden ser difíciles de combinar.

DUDLEY NEIGHBORS INC., BOSTON, MASSACHUSETTS

La organización más antigua en nuestro estudio, Dudley Street Neighborhood Initiative (DSNI) o Iniciativa del Barrio de Dudley Street, se formó en un mal momento para el mercado en la década de 1980 para combatir el desecho ilegal de residuos en grandes extensiones de suelos que quedaron vacantes a consecuencia de una ola de incendios intencionados. La ciudad estaba proponiendo un plan de ordenamiento territorial para la zona sin tener en cuenta la opinión de los residentes, y los miembros de la comunidad

TABLA 1
PERFILES DE CINCO CLT DE MUESTRA

ORGANIZACIÓN	DUDLEY NEIGHBORS, INC.	SAWMILL COMMUNITY LAND TRUST	FIDEICOMISO DE SUELO COMUNITARIO DE SAN FRANCISCO	T.R.U.S.T. SOUTH LA	FIDEICOMISO DE SUELO COMMUNITY JUSTICE
AÑO DE FUNDACIÓN	1984	1996	2003	2005	2010
UBICACIÓN	Boston, MA	Albuquerque, NM	San Francisco, CA	Los Ángeles, CA	Filadelfia, PA
ÁREA DE SERVICIO	Un barrio	Un barrio, expandiéndose a un segundo barrio	Ciudad	Un barrio	Un barrio
GRUPO FUNDADOR	Dudley Street Neighborhood Initiative (DSNI)	Sawmill Advisory Council	Varios organizadores de vivienda de toda la ciudad	Esperanza Community Housing Corporation, Strategic Actions of a Just Economy y Abode Communities	Women's Community Revitalization Project (WCRP)
DIRECTOR ACTUAL	Harry Smith	En transición	Tracy Parent	Sandra McNeill	Nora Lichtash
ESTRUCTURA	Filial	Independiente	Independiente	Independiente	Programa
¿¿ES EMPRENDEDOR INMOBILIARIO?	Por medio de socios	Sí	Sí, pero sólo en propiedades existentes	Por medio de socios	Sí, por medio de la empresa matriz
UNIDADES DE VIVIENDAS VENDIDAS	96	90	0	0	0
UNIDADES DE VIVIENDA EN ALQUILER	52	203	9	48	238
UNIDADES COOPERATIVAS	77	0	45	0	0
¿QUIÉN ES EL ORGANIZADOR?	Grupo matriz	Autónoma con apoyo de grupos cívicos	Socios fundadores	Autónoma, en coalición	Grupo matriz
¿LIDERA LA VISIÓN COMUNITARIA?	No	Sí	No	Socios	No

* Al 31 de diciembre de 2014. Fuente: National Community Land Trust Network/National Community Land Trust Network



Arriba: El CLT Dudley Neighbors proporciona viviendas económicas en Boston y el control comunitario del suelo en nombre de su organización fundadora, Dudley Street Neighborhood Initiative (DSNI), dejando que DSNI se concentre en la planificación y organización comunitaria. Crédito: Travis Watson

Izquierda: Sawmill CLT es uno de los mayores fideicomisos de suelo comunitario del país, con 90 viviendas vendidas y 203 unidades de alquiler en 17 hectáreas de suelo en Albuquerque, Nuevo México. Crédito: Fideicomiso de suelo comunitario Sawmill

El desarrollo de viviendas sociales es un asunto complicado y caro que ninguna organización comunitaria debería tomarse a la ligera si está pensando en iniciar un fideicomiso de suelo comunitario.

respondieron creando DSNI para reclamar el derecho de la comunidad a participar de las decisiones sobre el uso del suelo en su zona. Conquistaron este derecho y, por medio de DSNI, decidieron que un CLT era la mejor herramienta para ayudar a implementar la visión de la comunidad. “Muchas veces, los grupos quieren formar un CLT creyendo que resolverá mágicamente los problemas de un barrio”, dice Harry Smith, director del CLT de DSNI, Dudley Neighbors Inc. (DNI) u Organización de Vecinos de Dudley. “Pero primero decimos: ‘¿Han plasmado una visión de cómo se debería desarrollar su comunidad, y pueden explicar cómo encaja un CLT en dicha visión?’”

DNI, fundado en 1984, es una organización independiente, pero mantiene estrechos vínculos con su organización matriz. Los dos grupos comparten personal, y DSNI nombra a la mayoría de los integrantes de la Junta Directiva del CLT. El CLT es responsable solamente de proporcionar viviendas asequibles y del control comunitario

del suelo, y deja a DSNI la tarea prioritaria de organización y planificación comunitaria. Ni DSNI ni DNI llevan a cabo el desarrollo inmobiliario directamente, sino que se asocian con emprendedores locales de viviendas sociales para ello.

Debido a su larga historia y relaciones ya establecidas, DSNI se dedica menos a actividades de lucha política que en sus días iniciales. Pero no renuncia a ello, de ser necesario. De hecho, Smith señala que mantener un CLT puede ser una fortaleza política única. Cuando DSNI se organiza para determinar el destino de una parcela particular de terreno, “el hecho de tener un fideicomiso de suelo nos da un nivel de impacto adicional”, dice.

FIDEICOMISO DE SUELO COMUNITARIO SAWMILL, ALBUQUERQUE, NUEVO MÉXICO

El CLT Sawmill, ubicado en Albuquerque, Nuevo México, se inició en 1996 cuando, después de una década de realizar actividades de organización comunitaria, los residentes de bajos ingresos se unieron para luchar contra una fábrica vecina que contaminaba el aire y amenazaba su salud. Querían ejercer control sobre el uso futuro del espacio. Después de que los líderes asistieron a una conferencia para aprender más sobre los fideicomisos de suelo comunitario, mantuvieron una serie de reuniones sobre este tema. Aunque

algunos residentes mostraron preocupación por no poseer el suelo en el modelo del CLT, un veterano de la comunidad les recordó que de todas maneras no eran dueños de su propiedad ahora, ya fuera porque estaban de alquiler o porque no tenían los recursos para controlar lo que ocurría en su propio suelo. El exdirector ejecutivo Wade Patterson dice: “El hecho de que el objetivo específico estuviera orientado a controlar los costos de la vivienda calmó las inquietudes sobre el aburguesamiento de la comunidad y el desplazamiento de los residentes. El hecho de conseguir viviendas, y no otra fábrica, fue algo indiscutible”.

El CLT Sawmill fue creado como una organización independiente dedicada al desarrollo inmobiliario, a la administración y a la gestión de propiedades. Es uno de los mayores CLT del país, con 17 hectáreas, e incluye viviendas en propiedad, en alquiler y para personas de la tercera edad. Recientemente ganó una licitación de la ciudad de Albuquerque para revitalizar un viejo motel en un nuevo barrio de la ciudad, y el CLT está tratando de resolver cómo introducirse en esa comunidad de manera respetuosa.

Las asociaciones de vecinos de Albuquerque que se encuentran en el área de influencia de Sawmill, incluyendo el Consejo Asesor de Sawmill, que lanzó el CLT, se enfocan en la “construcción de la comunidad” por medio de eventos culturales, según Patterson. El CLT respalda la organización vecinal ofreciendo espacio para reunirse en uno de sus edificios, además de otros tipos de apoyo. “Nuestro objetivo no es liderar sino ofrecer apoyo manteniéndonos detrás”, dice Patterson.

FIDEICOMISO DE SUELO COMUNITARIO DE SAN FRANCISCO, CALIFORNIA

El fideicomiso de suelo comunitario de San Francisco (SFCLT) fue creado en 2003, en un momento en que el mercado inmobiliario de la ciudad era uno de los más activos del país, y los residentes de bajos ingresos estaban preocupados por los altísimos alquileres y desalojos ilegales para convertir las propiedades en condominios. Los organizadores vecinales estaban buscando un modelo que pudiera prevenir los desalojos y dar a los residentes de menores ingresos un mayor control sobre su situación de vivienda.



La misión de T.R.U.S.T. South LA es “estabilizar los barrios situados al sur del centro de Los Ángeles”. Crédito: Cooper Bates Photography

El CLT es una entidad independiente, pero mantiene una relación estrecha con los organizadores vecinales que lo fundaron. Cuando sus grupos asociados se organizan para impedir desalojos o conversiones a condominios de un edificio en riesgo de ello (generalmente edificios de departamentos pequeños), SFCLT hace de comprador para preservar el edificio y después lo convierte en una cooperativa en suelo propiedad del CLT. SFCLT cuenta con personal que tiene experiencia inmobiliaria, pero no construye edificios nuevos; todas las obras de rehabilitación se contratan por fuera. Gestiona los aspectos financieros de la adquisición y la conversión, la administración del suelo y la capacitación y respaldo para ayudar a los residentes a formar una junta directiva y administrar el gobierno de la cooperativa. “Los grupos vecinales interesados en temas de vivienda nos remiten a todos los residentes necesitados; nosotros somos la única organización en temas de vivienda que puede ayudar a estabilizar un edificio de departamentos de varias unidades comprándolo”, dice la directora Tracy Parent. SFCLT organiza a sus miembros para apoyar los temas más amplios promovidos por sus socios de la coalición, pero no “inicia las actividades organizativas” sobre estos temas, según Parent.

T.R.U.S.T. SOUTH LA, LOS ÁNGELES, CALIFORNIA

Cuando se formó T.R.U.S.T. South LA en 2005, los barrios objetivos estaban llenos de lotes vacantes

CONTINUADO EN LA P. 39



El fideicomiso de suelo comunitario de San Francisco compra edificios de departamentos pequeños que no están en buenas condiciones y los convierte en cooperativas en suelo del fideicomiso. Crédito: Tracy Parent

Fideicomisos de Suelo Comunitario que crecen desde la base
CONTINUADO DE LA P. 25

y viviendas deterioradas, mientras que las áreas circundantes estaban amenazadas por la presión del desarrollo inmobiliario. Si bien los fundadores —Esperanza Community Housing Corporation, Strategic Actions of a Just Economy y Abode Communities— pensaron inicialmente en crear un CLT principalmente como una herramienta de vivienda, han asumido un papel más amplio en la implementación de una visión comunitaria. “Originalmente, nos constituimos como un grupo de adquisición de suelos. Después, nuestros miembros quisieron organizarse”, dice la directora ejecutiva Sandra McNeill. El CLT se ha organizado, por ejemplo, contra el propietario malintencionado que estaba tratando de desalojar a los residentes de un edificio que había dejado deteriorar a propósito para aprovecharse del vencimiento de las restricciones en el monto del alquiler de las viviendas de Sección 8. También se ha organizado para recaudar fondos para llevar a cabo mejoras en el transporte y en los espacios verdes en su barrio, y ha participado en coaliciones para el apoyo de políticas municipales más amplias, como, por ejemplo, el aumento de financiamiento para viviendas sociales.

El grupo se describe ahora como “una iniciativa comunitaria para estabilizar los barrios situados al sur del centro de Los Ángeles”. T.R.U.S.T. South LA es una organización independiente que se considera parte del equipo de desarrollo de proyectos de vivienda, y se asocia con otros para



La zona sur de Los Ángeles estaba llena de lotes vacantes y casas deterioradas cuando se formó el fideicomiso de suelo comunitario T.R.U.S.T. South LA en 2005 para revitalizar el barrio y preservar las viviendas sociales. Crédito: Rudy Espinoza

comprar, financiar y construir o rehabilitar viviendas.

Aun cuando T.R.U.S.T. South LA realiza muchas tareas de organización, casi todo su trabajo de política se realiza en colaboración con otros grupos, incluyendo sus socios fundadores. A los emprendedores que se dedican a viviendas sociales, en general no les gusta correr riesgos”, dice McNeill. “Pueden involucrarse en actividades políticas para garantizar que se proporcione financiamiento para viviendas sociales, pero no más que eso”.

FIDEICOMISO DE SUELO COMMUNITY JUSTICE, FILADELFIA, PENSILVANIA

El Fideicomiso de Suelo Community Justice (Justicia Comunitaria) de Filadelfia se constituyó en el noreste de Filadelfia en 2010, cuando el mercado inmobiliario estaba atravesando fuertes altibajos. Aunque el barrio estaba plagado de propiedades vacantes y abandonadas, estaba rodeado por todos lados de florecientes mercados inmobiliarios, y

parecía probable que estos crecientes precios y presiones inmobiliarias se propagaran. El Proyecto de Revitalización Comunitaria de Mujeres (Women’s Community Revitalization Project o WCRP), junto con una coalición de organizaciones cívicas locales, realizaron docenas de reuniones públicas para ayudar a los miembros de la comunidad a comprender qué significaba la formación de un fideicomiso de suelo comunitario y explorar sus inquietudes sobre las restricciones a la reventa. Los asistentes votaron a favor de formar un CLT.

El CLT Community Justice se constituyó como un programa del WCRP, que cuenta con conocimientos propios de desarrollo inmobiliario y organización comunitaria, incluido un departamento completo dedicado a estas actividades.

Pero la directora ejecutiva del WCRP, Nora Lichtash, advierte: “A veces pierdes algunas relaciones, cuando realizas actividades de organización comunitaria... A ciertas personas no le gusta que les presionen para que haga lo correcto”. En

efecto, el WCRP aparentemente presionó tanto a una concejala local sobre ciertos temas que ella se negó a dar al CLT el suelo vacante que este fideicomiso esperaba conseguir para su primer proyecto inmobiliario. Al final, sin embargo, la concejala ayudó al grupo a establecer un banco de suelo para toda la ciudad (Feldstein 2013–14), que promueve algunos de los mismos principios que el fideicomiso de suelo.

A pesar de tensiones potenciales como estas, Lichtash cree que las funciones del CLT y de la organización comunitaria están muy interrelacionadas. Es importante recordar que la organización comunitaria y la construcción de viviendas sociales van unidas”, dice. Las personas que aportan fondos creen que hay que hacer una cosa o la otra, pero no es bueno separar el CLT de las actividades de organización comunitaria. Uno está construyendo capacidad para los trabajos presentes pero también para los trabajos futuros. Cuando uno se organiza, se hace respetar, porque tiene el poder del pueblo”.

Desarrollar o no desarrollar: Una decisión importante

El desarrollo de viviendas sociales es un asunto complicado y caro que ninguna organización comunitaria debería tomarse a la ligera si está pensando en iniciar un fideicomiso de suelo comunitario. “Si te dedicas al desarrollo inmobiliario, tendrás menos tiempo para las actividades de organización comunitaria, que son acumulativas. Para formar una organización vecinal realmente representativa, hace falta mucho

tiempo y una gran dosis de sacrificio. Si tomas el camino más fácil, corres el riesgo de poner en peligro gran parte del poder que has construido a través de los años”.

La experiencia de Boston, por ejemplo, comienza con una moraleja. DSNI intervino cuando el emprendedor original del primer proyecto del CLT se echó atrás. Fue “traumático” para el personal y la junta, dice Smith. Nos tomó muchísimo tiempo y It distracted DSNI from its core functions.” distrajo a DSNI de sus funciones principales”.

La idea de controlar los recursos de desarrollo y tener acceso a las cuotas del emprendedor inmobiliario puede seducir a los grupos de base, dice Lichtash, de WCRP. Pero se debe proceder con extremo cuidado. Convertirse en un emprendedor inmobiliario puede enturbiar las aguas”, dice. En estos negocios millonarios, tienes que poner atención en todos los detalles. Y eso te aleja del trabajo educativo”.

El trabajo inmobiliario es muy duro y especulativo”, continúa Lichtash. Crees que estás consiguiendo una cosa y en realidad consigues otra. Yo le digo a la gente que las primeras asociaciones deben durar bastante tiempo. Es difícil mantener contentos tanto a los inquilinos como a las fuentes de financiamiento”.

Patterson del CLT Sawmill está de acuerdo con esta opinión, y agrega que es particularmente difícil “cumplir con todas las fechas de vencimiento y la presentación de informes sobre las necesidades de financiamiento [del desarrollo inmobiliario]. Siempre me sorprende de la sobrecarga de tareas administrativas que esto requiere”. También aconseja que si no cuadran los números, “lo importante es saber

que puedes retirarte de un proyecto si fuera necesario”.

McNeill de T.R.U.S.T. South LA dice: “Sin duda, el desarrollo inmobiliario tiene su propio lenguaje. Es complejo. Las organizaciones sin fines de lucro que se dedican a esto tienen grandes presupuestos y en general también una cantidad considerable de personal. Tengo mucho respeto por las destrezas que hacen falta para sacar adelante estos negocios. Se requieren unas destrezas muy distintas de lo que hacemos nosotros”.

Otra consideración es que no es fácil actualmente participar en una industria como la de las viviendas sociales. En el entorno de financiamiento actual, muchos de los subsidios que los CLT han utilizado tradicionalmente para desarrollar y administrar sus unidades se han reducido mucho, y es difícil encontrar hipotecas para los compradores potenciales de viviendas. Dice McNeill: “La industria de la vivienda ha sufrido enormes cambios. La realidad es que no hay una oportunidad en la actualidad para que una nueva organización se dedique a este negocio. No cabe duda de que este no es el momento”.

Incluso la administración continúa de un CLT requiere un tipo de relación con los residentes distinta de la que tendría un organizador comunitario. El cobro de las cuotas del emprendedor y de los alquileres puede afectar la relación con los residentes y la dinámica de poder”, dice Smith de DNI. Uno es responsable tanto ante los inquilinos como ante los propietarios de tu comunidad, así que se producen tensiones”, según Lichtash de WCRP. Como comenta Parent de SFCLT: “Los organizadores comunitarios con

frecuencia pintan los problemas como claras opciones morales”, pero cuando administras una propiedad, “hay matices”.

Con la mirada en la meta

Una vez que un grupo comunitario ha determinado que un CLT es la herramienta apropiada para mantener viviendas asequibles para los residentes locales, deberían hacerse las siguientes preguntas: ¿Quién ejercerá el liderazgo para implementar la visión más amplia? ¿Existe ya una organización que esté comprometida y sea capaz de hacerlo, o hay que crear una? ¿Hay grupos comunitarios que ya tengan experiencia en desarrollo inmobiliario y acceso a financiamiento, y que puedan asociarse con un CLT o incluso integrarlo en sus actividades? ¿Cómo puede el nuevo CLT asociarse y apoyar el trabajo de la organización comunitaria, en vez de distraer su labor?

Muchos CLT nuevos están siguiendo el camino de grupos como DSNI y T.R.U.S.T. South LA, estableciendo organizaciones separadas para gestionar las funciones de administración y la propiedad de suelo, y utilizando después la capacidad de emprendedores de viviendas sociales ya existentes por medio de alianzas. Si bien es cierto que cada localidad es distinta, este método parece ser un buen punto de partida para estos grupos, sobre todo si quieren conservar su energía para realizar la importante tarea que originalmente se propusieron: luchar por formar comunidades dinámicas y equitativas. □

Miriam Axel-Lute es editora de *Shelterforce*, una revista dedicada al campo de desarrollo comunitario. Ha escrito extensamente sobre temas de organización comunitaria y fideicomisos de suelo comunitario. Contacto: miriam@nhi.org.

Dana Hawkins-Simons es una galardonada periodista que ha publicado innovadoras investigaciones en *U.S. News & World Report*. También fue directora de Iniciativa de Oportunidades de Vivienda en el Instituto Nacional de la Vivienda. Contacto: dana@hawkins-simons.com.

REFERENCIAS

Beckwith, Dave, con Cristina Lopez. 1997. “Community Organizing: People Power from the Grassroots.” <http://comm-org.wisc.edu/papers97/beckwith.htm>

Feldstein, Jill. 2013/14. “Winning a Land Bank We Can Trust.” *Shelterforce*. Otoño/Invierno 2013/14. www.shelterforce.org/article/3910/winning_a_land_bank_we_can_trust2/

Horwitz, Staci. 2011. “It’s All About Choice.” *Shelterforce*. www.shelterforce.org/article/2313/its_all_about_choice/

Joint Center for Housing Studies. 2015. *State of the Nation’s Housing 2015*. Harvard University. www.jchs.harvard.edu/research/state_nations_housing

Oh, Seunghoon, Josh Silver, Annelise Osterberg, y Jaclyn Tules. 2015. *Does Nonprofit Housing Development Preserve Neighborhood Diversity? An Investigation into the Interaction Between Affordable Housing Development and Neighborhood Change*. Manna, Inc. www.mannadc.org/wp-content/uploads/2015/07/Final_Neighborhood_Impact_Analysis_7_1.pdf

Olick, Diana. 2014. “Housing Still Too Expensive Despite Positive Signs.” *CNBC.com*, 10 de julio. www.cnbc.com/2014/07/10/housing-still-too-expensive-despite-positive-signs.html

Shelterforce. 2012. “What’s the Point of Shared-Equity Homeownership in Weak Market Areas?” *Shelterforce*. www.shelterforce.org/images/uploads/theanswer171-2.pdf

Schutz, Aaron y Marie G. Sandy. 2011. “What Isn’t Community Organizing.” En *Collective Action for Social Change: An Introduction to Community Organizing*, London: Palgrave MacMillan. pp. 31–44.

Thaden, Emily y Greg Rosenberg. 2010. “Outperforming the Market: Delinquency and Foreclosure Rates in Community Land Trusts.” Lincoln Institute of Land Policy. www.lincolnst.edu/pubs/dl/1846_1154_LLA10102%20Foreclosure%20Rates.pdf