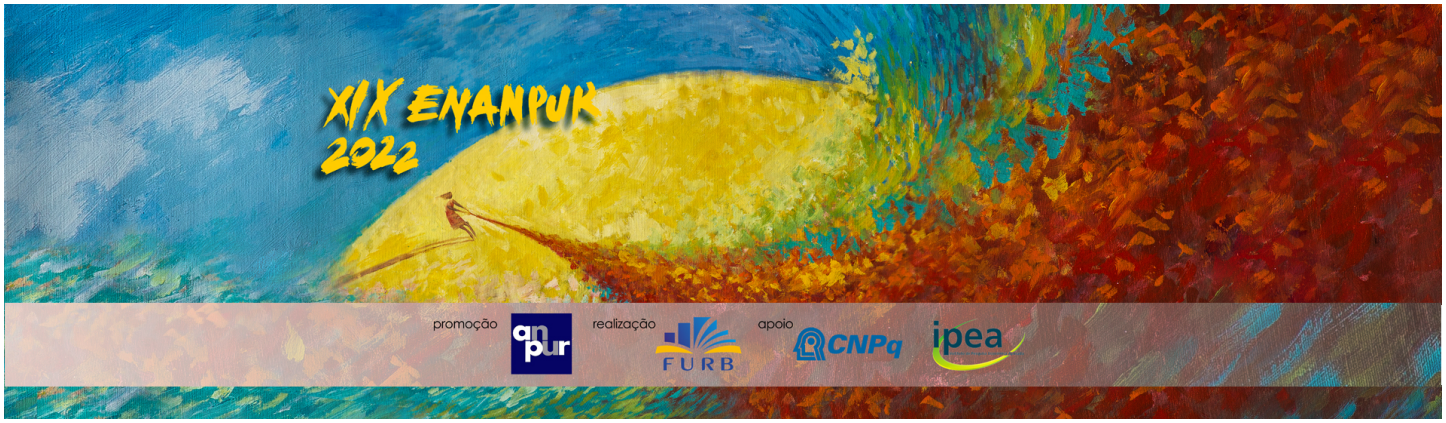

XIX ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR
Blumenau - SC - Brasil

PANORAMA DAS PRÁTICAS COMUNITÁRIAS EM COMMUNITY LAND TRUSTS

Dario Tognato (Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da) - dariotognato@gmail.com
Formado em Geografia pela USP. Mestrando em Planejamento Urbano e Regional na FAU-USP.

Martim F. C. Furtado (Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da) - martim.furtado@usp.br
Estudante de Arquitetura e Urbanismo na Universidade de São Paulo (FAU USP).

Panorama das práticas comunitárias em Community Land Trusts

Desafios e aprendizados de organizações locais que combinam mobilização social e gestão de serviços

Resumo

Considerando o crescente debate sobre o *Community Land Trust* (CLT) no Brasil, o presente artigo tem como objetivo contextualizá-lo através de uma visão panorâmica que aborda aspectos teóricos, históricos e práticos de experiências no Norte Global, desenvolvendo desafios e contradições que perpassam suas práticas comunitárias. De um lado, o desenvolvimento de estruturas em bairros carentes geridas por organizações locais cria oportunidades e da maior agência para movimentos sociais. De outro, demandas envolvidas na necessidade de lidar com esferas técnicas, financeiras e burocráticas da gestão de serviços produzem novos impasses e conflitos, podendo minar o caráter político das iniciativas. Neste cenário, CLTs buscam estabelecer arranjos de financiamento, manter seu engajamento comunitário e criar formas de governança local, temas desenvolvidos neste artigo.

Introdução

O *Community Land Trust* (CLT) é um modelo de gestão coletiva do território que ganhou projeção e adesão no século XXI, contando hoje com mais de 450 iniciativas em um grupo de países do norte global, e com algumas experiências incipientes na América Latina e na África (DAVIS, 2020). Com diferentes especificidades e características, o CLT carrega em sua essência dois aspectos fundamentais: o caráter comunitário, focado na participação popular direta e no direito de autodeterminação de um grupo que vive em um território específico; e o uso coletivo do solo, em que a terra, seus produtos e riquezas são compartilhados pelas pessoas que ali trabalham e/ou vivem (DAVIS, 2010, p.18).

Atualmente, o modelo é defendido por diferentes organizações, prefeituras, planejadores e militantes como a melhor alternativa para criar habitação social permanentemente acessível, sendo sua capacidade de “desmercantilizar” a propriedade da terra apontada como uma alternativa radical aos padrões de desenvolvimento vigentes no capitalismo

contemporâneo. Recentemente, o CLT se tornou um “tema quente” nos Estados Unidos e em outros países do Norte Global, especialmente no campo progressista de mobilização em torno de soluções para o crescente déficit habitacional nas cidades (WILLIAMS, O. 2020 p.617). No Brasil, a discussão dos Termos Territoriais Coletivos (TTCs)[1] foi introduzida recentemente, sendo a instituição sem fins lucrativos Comunidades Catalisadoras (Comcat), do Rio de Janeiro, iniciativa pioneira e protagonista na tentativa de criar bases jurídicas, legais e sociais para a criação de CLTs no país.

Assim como em experiências de programas associativos, autogestão do território e práticas comunitárias, o CLT se propõe a conduzir, de maneira conjunta, a provisão, organização e/ou gestão de determinados serviços com missão social — como habitação social/acessível, espaços de produção cooperativa, creches, parques e praças — e o engajamento político-popular de comunidades envolvidas no projeto, oferecendo arranjos inovadores que destoam de modelos usualmente empregados no enfrentamento de questões sociais da política pública ou de soluções de mercado. Essa ambição torna o modelo atraente pela capacidade de participação popular e formação política, mas cria também desafios que precisam ser endereçados. Longe de ser uma solução mágica e universal capaz de resolver todos os problemas de uma localidade, pesquisas recentes de recorte empírico que acompanham CLTs já constituídos apontam para a complexidade envolvida na gestão eficiente de iniciativas já estabelecidas, elencando alguns desafios relevantes, como: a constituição de arranjos de financiamento que viabilizem e não onerem os constituintes dos CLTs; a importância de se estabelecer arranjos de governança inclusivos e eficientes; e de estratégias para a manutenção, condução e fomento do engajamento comunitário (AXEL-LUTE, M. e HAWKINS-SIMONS, 2015; MORRIS, 2017).

Não se constituindo como desafios inéditos e exclusivos aos CLTs, organizadores, militantes e planejadores norte-americanos tiveram que lidar com desafios semelhantes ao longo do tempo, especialmente no campo das práticas comunitárias, que, dentro de sua diversidade de experiências, possui como ponto de contato a tentativa de engajamento e protagonismo de comunidades na resolução de problemas sociais.

Neste artigo, iremos situar os CLTs como parte do tradicional campo de práticas comunitárias norte-americanas, acreditando que esta contextualização poderá contribuir para a compreensão do modelo no Brasil. Inicialmente, faremos um breve mapeamento das principais linhas de estudos acadêmicos

1 O termo “Termo Territorial Coletivo” (TTC) é proposto como uma tradução para o português do nome Community Land Trust por Ribeiro (2020, pg. 613), sendo por nós utilizado ao fazermos referência ao debate brasileiro

sobre CLTs. Na sequência, iremos apresentar brevemente o histórico e as principais características do modelo. Então, realizaremos um diálogo teórico com referências tradicionais das práticas comunitárias, localizando diferentes práticas de CLTs a partir do quadro teórico apresentado. Finalmente, vamos desenvolver alguns desafios contemporâneos enfrentados por CLTs já estabelecidos, abordando três principais temas: manutenção, condução e fomento do engajamento comunitário, financiamento e arranjos de governança.

Interpretações contemporâneas dos CLTs

No contexto brasileiro, a inexistência de iniciativas práticas de CLTs já consolidados evidentemente impede a condução de estudos empíricos sobre impactos sociais, políticos ou organizacionais causados pela adoção do modelo. No entanto, o interesse no formato vem crescendo, justificando uma sistematização maior de publicações e discussões conduzidas no campo internacional sobre CLTs.

Mapeando estudos acadêmicos contemporâneos sobre CLTs, DeFilippis et al. (2019) identificam duas principais linhas investigativas em estudos recentes sobre o modelo no Norte Global. A primeira estaria mais próxima ao campo prescritivo das ciências sociais, enquadrando o CLT como um instrumento de política pública disponível para prefeituras e organizações do terceiro setor, encorajando sua adoção e eficácia. Para DeFilippis et. al. (2019), os autores deste campo tendem a usar metodologias quantitativas, debates técnicos e critérios objetivos para medir e demonstrar de que forma a adoção do modelo é capaz de cumprir seus objetivos, analisando variações em valores imobiliários de propriedades envolvidas, modelos de financiamento para viabilizar os CLTs, aumento na renda das famílias contempladas, taxas de inadimplência e outros indicadores quantitativos.

Com maiores divergências, uma segunda linha investigativa mapeada por DeFilippis et. al. (2019) estaria preocupada com o potencial político das iniciativas, tentando compreender se/como a prática e implementação dos CLTs poderia gerar mudanças sociais significativas, contestando inclusive características e arranjos estruturais e institucionais vigentes. Em uma das vertentes desta segunda linha, autores preocupados com os comuns urbanos e a questão do direito à cidade enfatizam as qualidades potencialmente transformadoras do modelo, argumentando que seus predicados de participação popular direta e organização comunitária possuem o potencial catalisador para produzir mudanças sociais mais profundas. Em outra, autores mais céticos do campo do desenvolvimento comunitário[2] focam em questões sobre a cooptação, a institucionalização e outras dificuldades que membros de CLTs enfrentam em sua prática, refletindo sobre a forma com que tais questões podem dificultar ações cotidianas politicamente transformadoras em cada contexto local. Também argumentam que, mais do que um modelo socialmente transformador em si, o CLT deve ser compreendido como um possível meio

[2] Em inglês, *community development*.

para mobilizações políticas-populares mais abrangentes, sendo seu conteúdo político não uma essência, mas sim algo transitório e socialmente disputado e construído (DEFILIPPIS, 2019, p. 797-798).

No contexto acadêmico brasileiro, Antão e Ribeiro (2019) realizaram o esforço pioneiro de publicar sobre o tema, defendo a implementação do CLT no Rio de Janeiro como um "possível instrumento de resistência biopotente, que a partir da propriedade privada pode subverter seu caráter clássico individualista em direção a uma gestão coletiva da terra." (ANTÃO e RIBEIRO, 2019, p.3). Neste sentido, versaram sobre o CLT como meio catalisador de transformações sociais mais amplas, reforçando argumentos teóricos e demonstrando a utilidade do modelo para enfrentar desafios da regularização fundiária em bairros pobres no Brasil.

Breve histórico e características do CLT

Como aponta Ribeiro (2020, pg. 612), "É possível afirmar que os '*Community Land Trusts' são,* antes de qualquer outra definição de caráter mais técnico, um instrumento de garantia de segurança da posse para populações vulneráveis." Por conta desta característica fundamental, este modelo tem sido amplamente utilizado no norte global nas últimas décadas – particularmente nos países anglófonos – como estratégia de resistência local contra processos de gentrificação e expulsão.

Apesar da maioria das aplicações deste modelo atualmente se concentrarem em áreas urbanas, o CLT foi inicialmente concebido a partir de experiências de vivência comunitária com gestão coletiva da terra em áreas rurais dos EUA nos anos 1960 articuladas por ativistas negros do movimento por direitos civis. Um caso paradigmático é a criação da *New Communities Inc*, na Geórgia, cujo modelo de gestão e organização comunitária foi inspirado diretamente em formas de propriedade coletiva em Israel e na Austrália visitadas por seus fundadores (Davis 2010). Apesar do sucesso de *New Communities Inc.* em se manter até os dias se hoje[3], a maioria das experiências pioneiras fracassaram especialmente por dificuldades na arrecadação de fundos (Ribeiro 2020). Os aprendizados deste momento encerram um primeiro ciclo de formação dos CLTs, marcado pela compilação dos aprendizados no livro "Community Land Trust: *A Guide for New Land Tenure in the United States*" (SWANN, R. et Al., 1972).

O livro apresenta um "protótipo" de CLT (Ribeiro 2020) a partir do qual, poucos anos depois, se iniciam as primeiras experiências em áreas urbanas – sendo a cidade de Cincinnati a pioneira em 1981 (Davis, 2010). Com o amadurecimento das experiências e dos aprendizados, um ano após a formação deste primeiro CLT urbano, em 1982 é lançado o segundo livro de Davis: "*The Community Land Trust Handbook*". Esta publicação apresenta o

[3] https://www.newcommunitiesinc.com/about.html (acesso em 28/10/2021 às 15h01)

que é consagrado como o modelo “clássico” dos CLTs, a partir do qual a maioria das experiências contemporâneas se basearam.

Parte do sucesso na difusão deste modelo está na sua flexibilidade e na possibilidade de, a partir de alguns elementos básicos, se configurarem diversas formas de CLTs em acordo com os contextos, necessidades e possibilidades de cada comunidade. O modelo clássico norte-americano constitui-se essencialmente na formação de uma organização sem fins lucrativos gestora e proprietária da terra, pertencente aos moradores (constituindo uma propriedade coletiva) e cujo conselho gestor é formado por três partes: 1) beneficiários direto do CLT (moradores ou locatários); 2) apoiadores técnicos e; 3) vizinhos do CLT. Esta tripartição é pensada de forma que haja equilíbrio entre os interesses dos moradores do CLT e dos residentes da cidade/bairro, de forma a considerar o uso do solo a partir de seu valor social e haver a possibilidade de se pensar na terra além dos interesses de seus proprietários. Apesar da coletividade da posse da terra, as construções/casas sobre ela são dissociadas e pertencentes apenas aos moradores, de forma que estes possam vender e alugar seus imóveis independentemente. No entanto, diretrizes sobre para quem e por quanto se pode vender imóveis no CLT são acordadas entre os moradores para que o princípio fundamental de permanência e prosperidade dos mais vulneráveis seja mantido.

Atualmente, existem redes nacionais e internacionais de apoio técnico, estratégico e institucional a CLTs já estabelecidos, bem como para novas iniciativas. As redes existentes se concentram no norte global, onde o CLT é mais difundido, e em sua maioria focam no potencial deste instrumento na garantia do acesso à moradia (muitas vezes através do aluguel) com foco particular em grupos mais vulneráveis a processos de expulsão - como imigrantes e comunidades de baixa renda. Grupos notáveis são: o CLT Network[4], na Inglaterra; SHICC[5], na Europa; CCLTI[6], nos EUA, mas com projeção internacional; o NYCCLI[7], responsável pela explosão de iniciativas na cidade de Nova Iorque, e; CLT Network California[8], na costa oeste norte-americana.

A recente difusão deste modelo na Europa é contemporânea ao grande aumento dos valores dos aluguéis nas grandes cidades desta região, com consequentes processos de expulsão e precarização do acesso à moradia. Este cenário aponta para a limitação e insuficiência do arcabouço institucional e político de estratégias para a garantia da moradia como direito. Neste sentido, há grande potência na mobilização do CLT como um novo instrumento de combate a este cenário.

---

[4] https://www.communitylandtrusts.org.uk/ (acesso em 14/12/2021 às 15h00)

[5] https://www.nweurope.eu/projects/project-search/shicc-sustainable-housing-for-inclusive-and-cohesive-cities/ (acesso em 14/12/2021 às 15h00)

[6] https://cltweb.org/ (acesso em 14/12/2021 às 15h00)

[7] https://nyccli.org/ (acesso em 14/12/2021 às 15h00)

[8] https://www.cacltnetwork.org/our-members/ (acesso em 14/12/2021 às 15h00)

A potencialidade deste modelo para contextos do sul global, por sua vez, é pioneiramente atestada com a exitosa experiência no Caño Martín Peña, em San Juan, Porto Rico. Neste caso, oito comunidades à beira rio se juntaram para criar um projeto para a região ao lado do poder público de forma a garantir a permanência de todos ante a necessidade de remoções (Caño 3.7). Com a perspectiva de articulação deste modelo em cidades brasileiras, como aponta Ribeiro (2019), consideramos importante situar e explorar o contexto a partir do qual este modelo se conforma nos Estados Unidos, sob a perspectiva das vertentes políticas de desenvolvimento comunitário que perpassam a história recente deste país.

Quadro analítico e histórico das práticas comunitárias nos EUA

Como já apresentamos, duas características fundamentais distinguem o CLT de outras iniciativas de política pública ou do terceiro setor, sendo elas: a proposição da propriedade coletiva não comercializável; e a estrutura de governança comunitária, em que moradores locais participam e têm protagonismo nas discussões e deliberações tomadas pela gestão do CLT. Longe de ser algo inédito, muitas organizações norte-americanas mobilizam a noção de comunidade como um componente da sua gestão. Elas são organizações sem fins lucrativos que, se valendo de fontes diversas de financiamento, promovem serviços como habitação, creche, educação, iniciativas sociais etc., podendo também promover a mobilização política e servir como ponto de encontro e troca entre seus frequentadores (DEFILIPPIS, 2008).

Assumindo serviços e funções que usualmente são associados às responsabilidades que o Estado possui, essas organizações locais criam uma estrutura formalizada, tendo funcionários, voluntários, verba, contas a pagar, dívidas, estrutura de governança e patrimônio. Por conta disso, são caracterizadas como iniciativas de *desenvolvimento comunitário*, já que, além de militar e tentar organizar a comunidade para se relacionar com esferas do Estado e da Política, constroem operações próprias, oferecendo serviços e criando estruturas para enfrentar carências e necessidades locais. Em uma definição panorâmica, vemos que:

> “O desenvolvimento comunitário é um processo que envolve organização, facilitação e ação, o que permite às pessoas estabelecer formas de criação de comunidade na qual desejam viver. É um processo que proporciona visão, planejamento, direção e ação coordenada em direção aos objetivos desejados, associados à promoção de esforços para a melhoria das condições nas quais os recursos locais são mobilizados. Como resultado, os desenvolvedores comunitários aproveitam os recursos econômicos, humanos e físicos locais para assegurar as demandas diárias e responder às mudanças das necessidades e condições". (MATARRITA-CASCANTE e BRENNAN, 2012, p.297. Tradução livre dos autores)

Nesta definição de desenvolvimento comunitário, a articulação entre a organização de iniciativas locais e o engajamento da comunidade

correspondente é vista como algo central, formando assim uma coalizão de interesses em prol da melhoria das condições de vida.

Tendo uma história centenária nos EUA, as práticas e conceitualizações do desenvolvimento comunitário mudaram bastante ao longo do tempo. Elaborando um panorama do campo, DeFilippis, Fisher e Sharagge (2010) lembram que, em sua dimensão acadêmica ou prática, a própria noção de comunidade como um conceito coerente e produtivo já foi sistematicamente contestada. Nos séculos XIX e XX, a sociologia clássica e a teoria social europeia argumentavam que a comunidade era um conjunto de relações pessoais baseadas na escala local que tipicamente caracteriza um contexto rural. Nesta formulação, o progressivo avanço da urbanização e da industrialização iriam, mesmo que de forma gradual, erodir os pilares de sustentação das comunidades existentes em cidades, que estariam relegadas a uma condição de resíduo ou de conformação ideológica (MARWELL, 2007 p.13-19). Para DeFilippis e Saegert (2008, p.2), o produto desta visão, no âmbito acadêmico, foi uma dificuldade em conceber o universo comunitário como parte integrante de um projeto progressista de transformação social, prolongando os efeitos de uma teoria social que desvalorizava ações, organizações e mobilizações articuladas localmente como iniciativas capazes de opor – ou até mesmo como fonte para compreender – o capitalismo.

Já no século XX, nos EUA, uma tradição intelectual pautada no pragmatismo deu muito mais atenção e relevância à dimensão comunitária, acreditando que o conjunto interpessoal de relações compreendidas na escala local teria uma capacidade intrínseca de promover uma sociedade mais democrática e inclusiva, criando uma visão em que a comunidade era vista como um espaço para a contestação de problemas sociais da sociedade capitalista vividos por populações mais pobres e marginalizadas (DEFILIPPIS e SAEGERT, 2008, p.2)

Este contraponto intelectual pode ter contribuído para o surgimento de uma vasta gama de iniciativas práticas que mobilizam a escala local/comunitária para conduzir práticas de “*community organizing, community development, community-based planning and implementation, community mobilization and social action, community collaboration and partnership, advocacy, coalition building and civic participation*.” (SITES, 2007, p.521), tendo protagonismo, desde os anos 1920, no campo da assistência social e do planejamento urbano. Tentando sistematizá-las, Rothman (1974) elaborou um modelo explicativo clássico, mapeando a existência de três principais correntes de práticas comunitárias, sendo elas: planejamento social, *Community Organizing* e *Community Development.* Cada uma é composta por diferentes condutas, objetivos e visões, sendo por vezes diversos e conflituosos. No entanto, todas apostam na mobilização de atores locais como solução para problemas sociais, dando protagonismo à escala local como ambiente para organização e realização de projetos coletivos.

Mapa tradicional do Campo Comunitário: Síntese

(Rothman, 1974)

Planejamento Social	Community Organizing	Community Development
- Comunidades como subunidades funcionais da ecologia urbana. - Intervenção comunitária como processo técnico-organizacional fundamentado em pesquisas para a resolução de problemas sociais. - Principais desafios: tensões entre as condições controladas que conduzem o conhecimento ; e implementação versus as condições instáveis típicas do nível comunitário da vida social.	- Comunidades como atores políticos. - Intervenção comunitária como a construção de organizações de iniciação de conflito e ação democrática para redistribuição de poder e recursos. - Principais desafios: Construção duradoura de organizações que continuem a iniciação; e busca do conflito (exemplo: evitando problemas de cooptação versus desintegração)	- Comunidades como arenas autogovernadas. - Intervenção comunitária como processo em que membros da comunidade criam desenvolvimento responsável e atividade de serviços. - Principais desafios: Atingir capacidade suficiente para realizar mudança significativa enquanto se retém a responsabilidade do nível comunitário no processo.

Fonte: Sites, William, Chaskin, J. Robert e Parks, Virgínia 2017. Revisão do quadro das Práticas Comunitárias para o Século XXI: Múltiplas tradições, múltiplos desafios. In: Journal of Urban Affairs, pg. 523.

Tabela 1: Mapa tradicional do Campo Comunitário

Planejamento social

Em um registro mais próximo do funcionalismo, o planejamento social teve como principal inspiração as *settlement houses* fundadas no final do século XIX na Inglaterra e implementadas no mesmo período nos Estados Unidos pelo *settlement movement*. Sendo uma iniciativa de reforma social, elas eram pontos de suporte e acolhimento instaladas em bairros pobres de imigrantes europeus, em que voluntários trabalhavam para oferecer serviços como aulas de inglês, creches, alimentação, habitação e outros, garantindo assim condições básicas de vida em um contexto de muita pobreza e dificuldade, contribuindo para a assimilação dos recém-chegados na cultura norte-americana.

O enfoque desta corrente é na atuação direta no nível local, interpretando a comunidade como uma subunidade dentro da ecologia urbana, assim indo contra mobilizações populares organizadas pela noção de classe social, sindicatos ou, em alguns casos, pela máquina pública, tendo preferência pela ação através de instituições de caridade sem fins-lucrativos. Contudo, iniciativas de política pública também foram tributárias desta corrente, tendo protagonismo quando o paradigma do estado de bem-estar social era vigente.

Como base, seus proponentes acreditam que a integração do cidadão na sociedade se dá de maneira funcional através da resolução de problemas sociais, sendo o oferecimento de serviços com missão social atividade

fundamental para a mudança no comportamento dos indivíduos. A transformação individual é crucial para a estruturação de um todo mais harmonioso e funcional, assim sendo a comunidade uma escala intermediária entre a pessoa e, no caso do urbano, a totalidade da cidade. Quando o "elo" comunitário se desagrega, os problemas sociais aumentam, abalando a ordem social[9]:

> "Nos termos dos próprios acadêmicos da Escola de Chicago, "desorganização pessoal" - a alienação e desconexão dos indivíduos de um grupo social significativo - e "desorganização social" - um conjunto de problemas sociais, incluindo tudo, desde a pobreza e o desemprego à embriaguez e ao crime - reproduzem-se continuamente uns aos outros na ausência de comunidade". (MARWELL, 2007, p.14. Tradução livre dos autores.)

Assim, além de oferecer um serviço capaz de resolver um problema social objetivo, essa corrente aposta no engajamento interpessoal e na criação de conexões entre moradores como forma de solucionar a origem da "desordem social" e da "decadência moral", sendo a comunidade parte crucial desta empreitada. Por estes motivos, Wolf-Powers (2014) caracteriza estas iniciativas como projetos que buscam restaurar as normas hegemônicas da sociedade, criando prescrições para bairros pobres que envolvem iniciativas no campo da educação (tanto para as crianças como para adultos) e de iniciativas cívicas, ambas visando reconstruir a confiança mútua e a parceria entre membros de uma comunidade (WOLF-POWERS, 2014).

Community Organizing

Já na linha do Community Organizing, as comunidades são concebidas como um campo para a organização e mobilização política, em que grupos marginalizados ou em situações de vulnerabilidade podem se agregar para construir lutas por recursos, reconhecimento, direitos ou até mesmo participar de mudanças sociais mais amplas (SITES, 2007, p. 524).

Uma de suas mais tradicionais referências é Saul David Alinsky (1909-1972), um militante profissional nascido em Chicago que percorreu diferentes cidades dos EUA promovendo a auto-organização, a adoção de táticas não violentas de protesto e a participação popular direta como ferramentas cruciais na luta pela melhoria das condições de vida dos mais pobres e de minorias sociais. Refletindo sobre um caso em que foi protagonista, ele lembra que: "os recursos dos pobres são: (1) a falta de dinheiro; (2) muitas pessoas reunidas [...] as pessoas podem exercer seu poder através do voto. E o que mais? Bem, elas têm seus corpos [...] e é preciso saber usá-los. " (ALINSKY, 1971, p.138)

Além de Saul Alinsky, essa vertente muitas vezes embasa sua interpretação da realidade e dos problemas sociais a partir de teorias críticas e radicais, que denunciam a desigualdade de raça, gênero e classe como

[9] Em inglês, *social order*.

problemas estruturais que precisam ser enfrentados (STOECKER, 2002). Neste sentido, a luta das comunidades de bairros pobres não é vista como uma luta pela integração e estabelecimento da ordem social, mas sim como uma luta fundamentalmente política de transformação. Além de garantir conquistas materiais e subjetivas para seus membros, a organização precisa também contribuir para mudanças abrangentes em condições estruturais e institucionais. Assim, em um plano mais abrangente, as desigualdades só serão combatidas se existir também uma desconcentração dos poderes de deliberação, consolidando uma luta política que busca a reversão das diversas injustiças através da constituição de poderes populares (WOLF-POWERS, 2014).

Nos casos práticos relatados em Alinsky (1971), se percebe a centralidade das táticas de conflito e mobilização popular, que são centrais para o Community Organizing. Não buscando tentar estabelecer consensos com o poder, essa linha aposta no tensionamento das hegemonias estabelecidas como parte crucial para a conquista de direitos e avanços sociais por parte dos mais pobres, investindo em estratégias como o protesto, o desenvolvimento de lideranças orgânicas e iniciativas de comunicação popular para mobilizar comunidades. Assim, seus militantes definem sua prática como geradora de um contraponto no jogo de forças políticas estabelecido, conseguindo isso através da ação de grupos organizados que tencionam ações, projetos e escolhas de empresas e governos (HAWKINS-SIMONS e AXEL-LUTE, 2015). Neste sentido, a luta destes grupos busca, para além de conquistas específicas, reverter injustiças estruturais, acabando com as lógicas geradoras da pobreza e da discriminação social (WOLF-POWERS, 2014).

Em seu exemplo mais notório, a luta dos pelos direitos civis protagonizada pelo movimento negro norte-americano nos anos 1960 usou diversas táticas de conflito e organização popular e comunitária, sendo umas das principais referências históricas desta corrente. Além disso, diversas políticas sociais no campo da habitação, educação, saúde e renda são fruto de conquistas coletivas que, com maior ou menor influência, tiveram a contribuição da mobilização popular com o uso de táticas de confronto.

Um dos principais desafios enfrentados é a necessidade de gerir organizações que, mesmo depois de estabelecidas e estruturadas, consigam permanecer atuando em prol dos mais pobres, se valendo de táticas de confronto e mobilização popular, não sendo cooptadas por burocracias públicas, do terceiro setor ou mesmo empresas. Na situação oposta, também existe uma forte preocupação com a marginalização de iniciativas mais radicais, já que muitas vezes não desejam ou conseguem se estabelecer através de financiamento público ou privado, o que dificulta a viabilização e a existência de muitas organizações populares (PIVEN e CLOWARD, 1977; INCITE, 2007).

Community Development

Assim como no *community organizing*, as práticas de Community *Development* vão ter como base o engajamento local, feito por moradores e/ou frequentadores de determinada região. Seus princípios fundantes são a noção de democracia direta e autodeterminação, em que o protagonismo da comunidade na tomada de decisões e na própria construção de um processo de combate aos problemas sociais é visto como crucial. No entanto, seu foco não será a mobilização política confrontacional – embora ela ainda esteja muitas vezes presente – mas na construção de capacidades, estruturas e arranjos que viabilizem o oferecimento de serviços nos bairros em que atuam, visando assim sanar problemas sociais existentes. Esta atuação está ligada à interpretação de que as carências sociais dos bairros pobres são fruto de mercados locais fracos, que são incapazes de atrair e reter investimentos e negócios na comunidade, gerando condições que prolongam os efeitos da pobreza (WOLF-POWERS, 2014).

Nos Estados Unidos, o tipo de prática mais identificada na área do Community Development é conduzido pelas Corporações de Desenvolvimento Comunitário (CDCs[10]), que tiveram seu formato atual criado ainda no contexto do pós segunda guerra. Robert Francis Kennedy, então senador do Estado de Nova York, foi o político responsável pela formatação do modelo inicial, que foi baseado em experiências de auto-organização em bairros pobres do Brooklyn, na cidade de Nova York. Aprovada em 1966, as CDCs deveriam corrigir as falhas de mercado dos bairros vulneráveis, sendo elas:

> " (1) a inabilidade de potenciais investidores aplicarem seus capitais em oportunidades nestes bairros; (2) lógicas predatórias de maximização de lucros que impedem um investimento socialmente responsável; (3) restrições sociais e legais ao investimento privado e público como leis de zoneamento." (STOECKER, 2008, p. 304. Tradução dos autores)

Rapidamente, diferentes CDCs foram criadas em cidades do país, tendo uma política federal de financiamento direto como principal meio de suporte de suas atividades. Chamada de *Special Aid Program* (SIP), essa política democrata teve vida curta, mas serviu para catalisar a criação de novas CDCs e também para apoiar iniciativas já existentes. Na década de 1970, se proliferaram iniciativas do terceiro setor que davam suporte às CDCs, além de novas políticas de financiamento e fomentos em outros formatos, como os Community Development Block Grants (CDBGs). Ganhando muito espaço, essas organizações tinham como missão melhorar a vida das populações em bairros pobres, especialmente através da produção ou de reformas em moradias decadentes (HOFFMAN, 2012, p. 8-11).

Sintetizando o funcionamento das CDCs, Glickman e Servon (2007) destacam 5 capacidades fundamentais que essas organizações precisam desenvolver para se estabelecer e atingir seus objetivos, tendo que superar

[10] Em inglês, *Community Development Corporation*.

problemas estruturais, falta de recursos, questões sociais e outros tantos desafios. São elas: (1) a *capacidade de recursos*, que demanda a captação, gestão e controle de fontes de financiamento muitas vezes diversas e instáveis; (2) *capacidade organizacional*, que exige a contratação, formação e remuneração de funcionários qualificados, além do estabelecimento de uma estrutura operacional eficiente; (3) *capacidade programática*, que envolve a sistematização de informações, uso de métodos e de procedimentos para desempenhar funções diferentes, usualmente sendo a produção e reforma de habitação, desenvolvimento de pequenos negócios e atividades de serviço social; (4) *capacidade de networking*, que estabelece pontes entre diferentes organizações, instituições, potenciais apoiadores e redes de apoio mútuo, sendo fundamental na condução de agendas coletivas e na obtenção de recursos; (5) *capacidade política*, definida pela habilidade de construção coletiva com a comunidade, e também pelas conexões e diálogos com autoridades políticas municipais, estaduais ou federais. (GLICKMAN e SERVON, 2008, p.46-62) Os autores apontam que, no contexto do Community Development, a noção de capacidade não pode estar restrita aos conceitos de produtividade e eficiência (como muitas vezes ocorre no setor privado), estando atrelada à dimensão social e abarcando princípios de cada organização. O presente artigo corrobora com esta visão e a considera ao discorrer sobre a produtividade de experiências de CLT.

Mesmo crescendo, muitos analistas e até defensores das CDCs apontam a dificuldade das iniciativas de se manterem conectadas às comunidades em que atuam, muitas vezes deixando em segundo plano a participação e mobilização de moradores. Além disso, muitos se questionam se o foco em perspectivas mais individualistas de acumulação de riquezas e oportunidades de mercado não teriam, mesmo que não intencionalmente, desviado as CDCs de sua origem popular e dos princípios de democracia direta (STOECKER, 2008).

Os CLTs e as práticas Comunitárias

Em sua essência, o CLT é um modelo que engloba objetivos do campo do *community development* e do *community organizing*, pautando mobilização política popular e a provisão de serviços com missão social. Com o passar dos anos, seu modelo original foi bastante modificado, mas os desafios envolvendo a tentativa de conciliar vertentes tidas como opostas permanecem.

Com relação ao uso do solo, muitas experiências conseguiram produzir unidades comerciais, espaços abertos (como parques e jardins) e arranjos de produção cooperativa. Além disso, muitos CLTs ganharam escala, produzindo habitações multifamiliares e expandindo sua área geográfica de atuação. Novas parcerias também foram criadas, estabelecendo pontes entre organizações locais e o setor público, privado e organizações sem fins lucrativos (AXEL-LUTE, 2021a).

Entendendo este contexto de transformação e ampliação do uso do CLT, Davis (2010) defende que o conhecimento sobre a trajetória histórica do CLT é

fundamental para seus participantes. Longe de acreditar que o CLT estaria tendo sua capacidade socialmente transformadora perdida, Davis (2010) lembra também que a flexibilidade do modelo é uma de suas qualidades mais potentes, sendo constantemente adaptado e transformado em função do contexto e da finalidade de seu uso.

De qualquer forma, ao contrário de Davis (2010), alguns autores que analisam as práticas comunitárias norte-americanas apresentam uma visão mais pessimista. Nesta direção, diferentes autores já questionaram a possibilidade real de conciliação entre o aspecto comunitário-popular e o desenvolvimento e provisão de serviços com missão social, seja como parte do CLT ou outras iniciativas de base comunitária, como as CDCs. Em contribuição clássica, por exemplo, Gilmore (2007) argumenta que a cooptação e gerenciamento de movimentos sociais nos EUA se dá através da contratação, de forma precária, de iniciativas sociais que buscam combater problemas sociais nos bairros pobres, combinando o impulso de austeridade do neoliberalismo com o interesse de desmanchar iniciativas de construção de poder popular. Assim, a frase que dá nome ao livro “A revolução não será financiada”[11] sintetiza uma crítica radical ao Estado e ao terceiro setor norte-americano, que assume objetivos e bandeiras sociais de transformação, mas que, em função de seus compromissos e estrutura, não consegue conduzir lutas e disputas políticas que são indispensáveis na constituição de uma sociedade menos desigual (SMITH, 2007).

Assumindo o desafio de conduzir processos políticos de base popular e também de construir estruturas capazes de oferecer habitação e outros serviços, pessoas envolvidas no cotidiano dos CLTs precisam lidar com a seguinte pergunta: como conciliar mobilização política e o pragmatismo envolvido na provisão, gestão e administração de serviços?

Buscando mapear possíveis respostas, apresentamos três pontos chave para guiar este debate, apresentando desafios e soluções construídas em diferentes experiências norte-americanas: Manutenção, condução e fomento do engajamento comunitário; Financiamento e Arranjos de governança.

Manutenção, condução e fomento do engajamento comunitário

Depois de conseguir se formalizar e estabelecer uma estrutura de atuação institucional, os CLTs precisam muitas vezes repactuar com a comunidade local as formas de participação popular na gestão, repensando assim as situações de participação direta. Mesmo que não seja de forma deliberada, muitos CLTs acabam tendo dificuldade de manter este engajamento, o que pode ser produto da transição de um início baseado em mobilizações populares para um cotidiano marcado pela gestão de recursos, pessoas, projetos e serviços.

[11]Tradução livre feita pelos autores.

Estudando arranjos de governança urbana que contam com o engajamento de organizações comunitárias na provisão de serviços sociais públicos, Martin (2004) identifica três problemas comuns que podem gerar impactos na gestão democrática destas organizações. De um lado, o acúmulo de funções e responsabilidades envolvidas na realização e gestão de projetos complexos podem fazer com que a gestão deixe de tomar o aspecto comunitário como parte fundamental da missão de um CLT. Assim, no caso de CLTs residenciais, a complexidade envolvida nas demandas exigidas na construção e gestão de unidades habitacionais pode consumir muita energia e atenção dos gestores, que acabam não dando atenção suficiente ao trabalho político local. Além disso, o estabelecimento de pactos com agentes externos que financiam e/ou apoiam a iniciativa podem representar o abandono ou redução do uso de estratégias políticas de confronto e contestação — como protestos e manifestações — tendo algumas instituições (públicas ou privadas) um papel patronal que busca pautar politicamente ações e opiniões da organização local. Finalmente, o papel como provedor e gestor de serviços desempenhado pela organização pode gerar enfraquecimento da relação com a comunidade. Ainda no exemplo da habitação, problemas como a inadimplência ou diferenças culturais podem fazer com que a gestão tenha que intervir no cotidiano dos moradores, o que pode gerar desafetos na comunidade (MARTIN, 2004).

Um caminho para enfrentar estes problemas é a manutenção, com verba e apoio, de membros do CLT que se dediquem exclusivamente a organização política e a mediação entre a comunidade e a direção do CLT, tendo também a responsabilidade de elaborar estratégias para o envolvimento e participação produtiva das pessoas na gestão. Além disso, a contratação de empresas sem fins lucrativos pode ser uma alternativa para enfrentar o desafio de construir e implementar projetos complexos, deixando a separação entre tarefas políticas-comunitárias e de provisão e gestão de serviços com missão social melhor delimitada (STOECKER, 2002; KUBISCH et al., 2008).

Conduzindo entrevistas com organizadores de CLTs que trabalham cotidianamente no arranjo, implementação e gestão de moradias acessíveis nos EUA, Hawkings-Simons e Axel-Lute (2015) tentam entender melhor como membros de CLTs que tiveram sua origem em mobilizações populares locais estavam conduzindo a transição entre as atividades de mobilização política popular e às responsabilidades e obrigações envolvidas na produção e gestão de unidades habitacionais.

Dois dos entrevistados acreditam na necessidade de construir o CLT desde o princípio com a participação direta da comunidade — existindo um processo de engajamento, diálogo e aprendizado entre especialistas, técnicos, representantes de experiências de CLTs já consolidadas e os moradores/interessados no modelo. Assim, a comunidade precisa ser convencida e estar ciente das vantagens e desvantagens existentes na adoção do CLT, que está longe de ser uma fórmula universalmente eficaz no enfrentamento de problemas sociais. Desta forma, para que o componente comunitário do modelo seja exercido de maneira produtiva, é preciso estabelecer uma cultura de participação e confiança entre a comunidade

envolvida, o que exige a realização de encontros para organização, troca de informações e deliberação. Além disso, o estabelecimento de pontes com organizações locais já estabelecidas pode ser muito proveitoso, incentivando o diálogo com associações de bairro, sindicatos de inquilinos, e outras associações existentes (HAWKINS-SIMONS e AXEL-LUTE, 2015).

Além da preocupação com a presença e participação da comunidade envolvida nos projetos, é fundamental pensar no formato e nas expectativas criadas em torno do engajamento popular. Estudando os agentes envolvidos no processo de gentrificação de um bairro pobre de grande população negra em Chicago, Patillo (2007) argumenta que, ao contrário do que o conceito de comunidade muitas vezes implica, não existe um consenso naturalmente estabelecido entre moradores sobre o que deve ser feito para transformar seu bairro. Assim, quando se diz que a comunidade apoia determinado projeto, essa informação deve ser compreendida como um processo socialmente criado, em que ou o consenso foi produzido (através de meios mais ou menos democráticos) ou ele está sendo assumido de forma forçada.

Levando isto em consideração, Levine (2020) aponta alguns problemas na forma com que são conduzidos certos processos de participação comunitária, lembrando que a resposta para a pergunta “o que a comunidade quer?” é melhor compreendida através de noções de conflito e diferença do que de consenso e semelhança. Neste sentido, segundo o autor, mais do que “representar a voz da comunidade”, organizações comunitárias como o CLT precisam criar meios e estruturas para um engajamento comunitário mais qualificado, indo além da realização de reuniões coletivas de caráter pouco participativo, permitindo com que minorias e grupos marginalizados se engajem e também tenham seus interesses representados (LEVINE, 2020).

Financiamento

Como mencionado anteriormente, o desenho financeiro de um CLT é um exercício complexo, em que se articulam estratégias para garantir a permanência objetiva de moradores com diversos impactos políticos, que variam conforme as estratégias financeiras acessadas. Como apresenta Axel-Lute (2021a), é comum o intermédio, por parte da entidade jurídica componente do CLT, entre a aquisição das unidades pelos moradores e a manutenção da estrutura institucional e dos espaços comuns. Por conta da baixa renda da população atendida pelo CLT, a aquisição das casas é frequentemente feita através de empréstimos em bancos comunitários ou através de políticas públicas voltadas para a moradia acessível[12].

Tratando-se de um financiamento público, o investimento para aquisição de casas em um CLT configura forma garantida de investimento único, em que o dinheiro público proporcionará moradias acessíveis a longo prazo. Isso se dá por conta do comprometimento do modelo com a priorização de populações vulneráveis e de baixa renda na revenda ou aluguel de seus imóveis — assim

[12] Em inglês, *Affordable Housing.*

como a garantia da prática de valores abaixo do mercado — uma vez que a terra jamais poderá ser vendida. Este contraste é fundamental, visto que a grande maioria das políticas habitacionais com restrição nos valores de aluguel e venda nos EUA tem restrições apenas temporárias. No caso Brasileiro isso se torna ainda mais importante visto que as políticas de provisão habitacional - como Minha Casa Minha Vida ou PPPs Habitacionais[13] - não impõe restrições nas unidades produzidas de forma que sejam continuamente acessíveis à pessoas que não consigam acessar os valores de mercado.

Quando o financiamento é feito através de entidades privadas[14], o *Community Land Trust* pode apoiar significativamente seus residentes que estiverem com dificuldades de cumprir o pagamento de suas parcelas. Uma das formas de intervenção é a participação da entidade jurídica componente do CLT no processo de hipoteca, o que é possível por conta da propriedade da terra sobre a qual a moradia hipotecada está e do modelo de patrimônio compartilhado (*shared-equity*) - prática comum entre CLTs nos EUA (Axel-Lute, 2021b).

Este modelo de capital compartilhado ganhou grande credibilidade nos EUA após a crise de 2008, quando casas em CLTs experienciaram uma quantidade de processos de execução de hipoteca muito inferior ao cenário nacional (Axel-Lute, 2021b). Como aponta a autora mencionada logo antes,

> "O *Land Trust* tornou-se uma das respostas políticas mais comuns para 'Como vamos realizar [inserir o plano de revitalização aqui] sem causar expulsões"? Os CLTs são a solução proposta para as ocupações de moradias, a demolição de autoestradas e os bancos de terrenos que tentam incentivar empreendimentos de renda mista. Municípios - e alguns financiadores - são afeitos à ideia fiscalmente prudente de não perder os investimentos que fizeram em moradias populares, ao mesmo tempo em que não têm a responsabilidade sobre a revenda. Os organizadores comunitários gostam da perspectiva de um controle mais popular sobre algo tão crucial quanto as casas das pessoas". (Axel-Lute, 2021a. Tradução livre dos autores)

No entanto, também faz a ressalva de que a estratégia de financiamento deve ser diversa para cada grupo, conforme seus objetivos e princípios.

Através da garantia da permanência de grupos que não poderiam acessar financiamentos para aquisição de uma casa própria ou mesmo arcar com o preço dos aluguéis praticados em áreas centrais de cidades, a facilitação de acesso que o CLT proporciona a estes grupos permite que estes efetivamente construam patrimônio e possam se beneficiar do investimento pessoal no imóvel. Axel-Lute (2021a) menciona que pesquisas têm apontado que o CLT é um modelo que proporciona o avanço da equidade racial no que tange o acesso à propriedade da moradia. Também menciona como em muitas cidades, são lideranças negras as pioneiras na promoção de novos CLTs.

---

[13] Estadual e municipal de SP.

[14] No caso dos EUA, é comum que CLTs recorram a organizações que financiam projetos comunitários de pequeno porte e com baixa capacidade de retorno, como a LISC https://www.lisc.org/about-us.(acesso em 14/12/2021 às 15h00)

Neste sentido, o modelo permite através da permanência a construção de riqueza intergeracional para grupos historicamente excluídos e desproporcionalmente expropriados.

Alguns CLTs organizam não só a aquisição de edifícios, mas também a construção de novos empreendimentos para atender suas comunidades. Para oferecer habitações populares, por exemplo, o CLT pode produzir diretamente às unidades habitacionais, compartilhando coletivamente os custos com os moradores interessados, o que nem sempre é viável em bairros pobres. Para ser mais acessível, diversas iniciativas conseguem verbas públicas ou do terceiro setor, muitas vezes criando projetos complexos com fundos de origem mista (RABEN, 2014). Existem diferentes arranjos possíveis, mas praticamente todos demandam um grande esforço por parte dos organizadores, que nem sempre possuem a formação e/ou os recursos necessários para gerir estes processos.

Por este motivo, é comum que CLTs façam parcerias com construtoras ou que a própria organização tente tomar o papel de desenvolvedor imobiliário. Diferentes experiências que seguiram por este caminho desenvolveram estratégias particulares conforme seus contextos locais. Vale destacar que os desafios de CLTs em bairros passando por rápida valorização (gentrificação) exigem estratégias e tempos diferentes de CLTs localizados em bairros de pouco interesse imobiliário. Algumas experiências formam parcerias com construtoras existentes, enquanto outras contam com o apoio de um consultor na área imobiliária para direcionar decisões pontuais. Outras se capacitam como desenvolvedores imobiliários sem fins lucrativos e eventualmente formam parcerias com construtoras com fins lucrativos (HAWKINS-SIMONS e AXEL-LUTE, 2015). Esta relação estreita com o desenvolvimento imobiliário é ainda mais diversa em casos como o de Irvine CLT, na Califórnia, em que o CLT se torna uma entidade parceira da municipalidade na gestão e acesso à habitação social (MCKEEN, 2021).

A representante do famoso CLT Dudley Streets informa, na entrevista conduzida por Hawkings-Simons e Axel-Lute (2015), que se tornar um desenvolvedor imobiliário requer uma atenção minuciosa para negociações milionárias, o que acaba por afastar os organizadores de seu trabalho educacional almejado. A mesma entrevistada aponta para o perigo que permeia eventuais concessões exigidas por financiadores, o que pode levar a um afastamento da mobilização popular e da capacidade de construção de um futuro através do poder popular. Ainda, diz que ante um impasse entre a mobilização e o projeto de desenvolvimento, no caso de Dudley Streets, a mobilização deve prevalecer. Sobre a importância de uma diversificação de estratégias de financiamento, Morris (2017) apresenta o caso de um CLT em Nova Jérsei que colapsou em 2007 após a recusa de bancos para o refinanciamento de unidades em propriedade compartilhada com o início da crise econômica.

Com os exemplos acima, é apresentada a ponderação constante entre os objetivos de um CLT e as possíveis consequências de suas formas de angariamento de recursos sobre os objetivos políticos. Inerente a esta discussão está a formatação da governança de cada experiência, sendo esta a

forma como o papel e poder de diferentes atores e propostas dentro da organização são balanceados ante a construção do projeto comunitário.

Arranjos de governança

Dentre os diversos arranjos institucionais internos aos CLT através dos quais a terra, moradores e a entidade jurídica do CLT se conformam, Hawkings-Simons e Axel-Lute (2015) identificam o papel do CLT nas experiências estudadas de forma geral através de duas formas de atuação: (1) Como uma entidade que visa implementar a visão da comunidade diretamente através do modelo CLT e; (2) Como uma organização de natureza mais técnica e específica à qual outras organizações podem recorrer para auxílio na implementação de funções específicas de um CLT.

A primeira forma de atuação, em que a organização do CLT é em si a entidade e o espaço de discussão e mobilização da comunidade componente do CLT, parece ser mais próxima de *Community Organizing*. Estes seriam CLTs em que haveria uma preponderância da preocupação com a manutenção e fortalecimento da mobilização do CLT, de forma que as articulações políticas e participação direta dos moradores na gestão do espaço e da instituição tomem precedente sobre as decisões pragmáticas relativas a gestão das unidades e eventual desenvolvimento imobiliário.

Na segunda forma identificada, as exigências técnicas de gestão do dia-a-dia de uma comunidade que partilha a posse de suas terras, bem como eventuais desenvolvimentos imobiliários, parecem eclipsar a organização do CLT como espaço de mobilização social. Tamanha a demanda e a expertise necessária para efetividade deste instrumento, que Hawkings-Simons e Axel-Lute (2015) apontam para diversos casos em que organizações locais de moradores contactam CLTs existentes e estruturados para integrarem o CLT ou para comporem um CLT “filial” deste mais maduro.

Em uma entrevista para Miriam Axel-Lute (2021c), o consultor de CLTs Zachary Murray diz:

> "O componente democrático é o que separa o CLT de um CDC *[Community Development Corporation]* tradicional, ou mesmo de uma autoridade habitacional", diz Murray. "Estamos criando espaço na liderança de uma organização para moradores e para membros da comunidade... No campo da habitação, é realmente importante que as pessoas tenham a palavra nas comunidades em que vivem. É diferente se ter apenas um conselho de moradores ou um grupo de conselheiros residentes, de ter todas as pessoas à mesa para conhecer toda a extensão das operações da organização". (Axel-Lute, 2021c. Tradução livre dos autores)

A questão referente ao que Murray chama de “componente democrático” se torna bastante polêmica quando se aborda a questão do aumento da escala de CLTs existentes. O próprio entrevistado afirma que uma organização de menor escala não necessariamente significa que é melhor - no sentido de ser mais

democrática -, pois CLTs muito pequenos podem acabar por replicar as desigualdades espaciais. Isso significa perpetuar a situação em que uma comunidade ou bairro consegue acessar certos recursos e/ou direitos que seus vizinhos não conseguem (Axel-Lute, 2021c).

Com relação às formas de se aumentar a escala de um CLT, novamente a flexibilidade do modelo se torna seu atributo mais crucial. Miriam Axel-Lute (2021c) aponta para CLTs que mantiveram a proposta central de prover habitação permanente e acessível, no entanto não mantiveram o modelo clássico de filiação de todos os moradores e/ou modelo clássico de tripartição do conselho gestor por conta de incompatibilidades com as formas de financiamento - especialmente em casos de CLT promovidos pelo poder público.

Ante a incógnita do que seria a continuação de uma gestão democrática com o aumento da escala de operações, a mesma autora lista algumas abordagens que visam manter o controle comunitário. A primeira é bastante intuitiva, o aumento do número de conselheiros de forma que novas regiões possam ser representadas bem como uma maior diversidade de pessoas. O contraponto apresentado é a necessidade de maiores estratégias para criação de um senso comunitário a partir da participação do CLT, e não apenas nas origens sociais ou geográficas dos moradores. Uma segunda forma seria a criação de comitês regionais como espaços intermediários de discussão, de forma a aproveitar a noção de pertencimento regional através dessa estrutura. Outra forma recorrente é a formação de parcerias entre o CLT e organizações locais, fazendo com que o CLT seja guiado por uma visão que articula escala local e externa. Um quarto modelo surgiu no caso particular na Flórida entre o Housd e Bright CLTs, em que a gestão estrutural (pessoal e recursos) de serviços com missão social é partilhada regionalmente, enquanto a mobilização político-comunitária continua sendo separada. Esta coalizão informa a pesquisadora que seu foco é a criação e arrecadação de recursos políticos e financeiros para que a comunidade possa mobilizá-los.

Considerações finais

Ao apresentar uma visão panorâmica do campo de práticas comunitárias nos EUA, conseguimos situar o CLT dentro de um enquadramento teórico-prático mais amplo. Como lembra Stoecker (2002), a conciliação das práticas de mobilização e engajamento popular com a proposição e gestão de serviços não é tarefa simples, possuindo contradições inerentes que perpassam as próprias matrizes teóricas que embasam cada um dos seus respectivos objetivos. Indo contra a noção de uma incompatibilidade inerente e completa dessas propostas, diferentes organizações comunitárias norte-americanas no campo do desenvolvimento comunitário assumiram este desafio, produzindo experiências e aprendizados históricos que podem ser bastante frutíferos para proponentes de TTCs no Brasil.

Abordando aspectos ligados ao financiamento, governança e participação popular de CLTs, percebemos que não existe uma fórmula mágica e universal para que a participação mais efetiva da comunidade aconteça. No

entanto, existem caminhos e aprendizados já consolidados, que oferecem alternativas e informações importantes para organizações que pretendem adotar o modelo do CLT. Conforme as discussões apresentadas, os direcionamentos estratégicos e políticos de cada CLT foram definidos após longas e contínuas discussões sobre quais os objetivos e princípios de cada organização e qual a forma de seguir este caminho. Esperamos que o presente artigo possa contribuir para as estratégias e caminhos da discussão sobre este modelo no Brasil, bem como a articulação de experiências a partir deste modelo em nosso país.

REFERÊNCIAS

ANTÃO, R. C. do N., & RIBEIRO, T. F. (2019). Os community land trusts como instrumento de resistência aos projetos urbanos neoliberais. *Pós. Revista Do Programa De Pós-Graduação Em Arquitetura E Urbanismo Da FAUUSP*, 26(49), e154694. https://doi.org/10.11606/issn.2317-2762.posfau.2019.154694

AXEL-LUTE, M. Understanding Community Land Trusts. *Shelterforce magazine*, 2021a. Disponível em: https://shelterforce.org/2021/07/12/understanding-community-land-trusts/ (Acesso em 3 de Novembro de 2021)

AXEL-LUTE, M. Scaling Up: How Some Community Land Trusts Are Getting Bigger. Shelterforce *magazine*, 2021b. Disponível em: https://shelterforce.org/2021/07/13/gaining-scale-how-some-community-land-trusts-are-getting-bigger/ (Acesso em 3 de Novembro de 2021)

AXEL-LUTE, M. Keeping Community Control as Community Land Trusts Grow. *Shelterforce magazine*, 2021c. Disponível em: https://shelterforce.org/2021/07/20/keeping-community-control-as-community-land-trusts-grow/ (Acesso em 3 de Novembro de 2021)

AXEL-LUTE, M. e HAWKINS-SIMONS, Organizing and the Community Land Trust Model. *Shelterforce magazine*. 2015. Disponível em: https://shelterforce.org/2015/10/15/organizing_and_the_community_land_trust_model/ (Acesso em 3 de Novembro de 2021)

CAMPBELL, H. Planning to change the world: Between knowledge and action lies synthesis. *Journal of Planning Education and Research*, 32, 135–146. 2012.

Caño 3.7, 2017. http://cano3punto7.org/ . Acesso em 15/12/2021 15h30.

DAVIS, J. E. Origins and Evolution of the Community Land Trust in the United States In: *The Community Land Trust Reader*. Massachussets: Lincoln Institute of Land Policy, 2010.

DAVIS, J. E. e HERNÁNDES-TORRALES, María. *On Common Ground: international perspectives on the Community Land Trust*. Terra Nostra Press, 2020.

DEFILIPPIS, James. Community Control and Development: the long view (p. 28-36, cap.3). In: DEFILIPPIS, J. e SAEGERT, S. *The Community Development Reader*. Nova York e Londres: Routledge. 2008.

DEFILIPPIS, James et. al. On the Transformative Potential of Community Land Trusts in the United States. Antipode, 51: 795-817, 2019. https://doi.org/10.1111/anti.12509.

DEFILIPPIS, James; FISHER, Robert e SHARAGGE, Eric. *Contesting Community: the limits and potential of local organizing*. New Brunswick: Rutgers University Press. 2010.

DEFILIPPIS, J. e SAEGERT, S. *Communities Develop: the Question is How?* (p.1-9, cap.1) *The Community Development Reader*. Nova York e Londres: Routledge. 2008.

HOFFMAN, Alexander. The past, present and future of community development. In: *Shelterforce Magazine*. Winter 2012/2013.

INCITE. The Revolution Will Not be Funded: beyond the non-profit industrial complex. Cambridge (MA): South End Press. 2007.

KUBISCH, Anne; AUSPOS, p.; BROWN, P.; CHASKIN, R.; FULBRIGHT-ANDERSON, K.; HAMILTON, R. Strengthening the Connections Between Communities and External Resources (p.319-326, cap.38). In: GLICKMAN J. e SERVON, Lisa J. More than Bricks and Sticks: five components of community development corporation capacity (p.46-62, cap.6). In:DeFilippis, James e Saegert, Susan. The Community Development Reader. Nova York e Londres: Routledge, 2008.

LEVINE, Jeremy. It's Time to Move On From Community Consensus. *Shelterforce Magazine*, 2020.

MATARRITA-CASCANTE, D. e BRENNAN, M. Conceptualizing community development in the twenty-first century. *Community Development* Volume 43, p. 293-305, 2012. https://doi.org/10.1080/15575330.2011.593267.

MARTIM, Deborah. Nonprofit Foundations and Grassroots Organizing: Reshaping Urban Governance. *The Professional Geographer*, 56(3) p. 394–405. 2004.

MARWELL, Nicole P. *Bargaining for Brooklyn: community organizations in the entrepreneurial city*. Chicago e Londres: The University of Chicago Press 2007.

MCKEEN, Katherine. Community Land Trusts Get a California Makeover. *The Regulatory Review*, 2021. Disponível em: https://www.theregreview.org/2021/02/17/mckeen-community-land-trusts-get-california-makeover/ (Acesso em 3 de Novembro de 2021)

MORRIS, David. *Making affordable housing permanently affordable*. 2017. Disponível em: https://www.huffingtonpost.com/entry/making-affordable-housing-permanently-affordable_us_5a037aaee4b0c7511e1b397d. (Acesso em 3 de Novembro de 2021)

PATILLO, Mary. *Black On The Block: The Politics of Race and Class in the City.* Chicago: The University of Chicago Press, 2007.

PIVEN, F. F., & CLOWARD, R. A. *Poor people's movements: Why they succeed, how they fail*. New York: Vintage. 1977.

SITES, William; CHASKIN, Robert; PARKS, Virginia. Reframing Community Practice for the 21st century: multiple traditions, multiple challenges. *Journal of Urban Affairs*, V.29; M.5, pages 519-541. 2007.

STOECKER, Randy. *Community Development and Community Organizing: Apples and Oranges? Chicken and Egg?* 2002. Disponível online em: < https://comm-org.wisc.edu/drafts/orgdevppr2c.htm#N_1_ > Acesso 03/11/2021.

RABEN, Tamara. Small Dollars, Big Returns. *Shelterforce magazine*. 2014. Disponível online em: < https://shelterforce.org/2014/03/26/small_dollars_big_returns/#partner > Acesso em 03/11/2021.

RIBEIRO, Tarcyla. Os “Community Land Trusts”: potencialidades e desafios de sua implementação nas cidades brasileiras. *Revista de Direito da Cidade*. 12. 2020.

ROLNIK, Raquel. *Guerra dos lugares: a colonização da terra e da moradia na era das finanças*. São Paulo: Editora Boitempo, 2019.

ROTHMAN, J. 1974. Three models of community organization practice. In F. M. Cox, J. L. Erlich, J. Rothman, & J. E. Tropman (Eds.), *Strategies of community organization* (2nd ed.). Itasca, IL: Peacock Publishers, 1979.

STOECKER, Randy. The CDC Model Of Urban Development: a critique and an alternative (p.303-310, cap. 36). In: DeFilippis, James e Saegert, Susan. *The Community Development Reader*. Nova York e Londres: Routledge, 2008.

WILLIAMS, Olivia R. Community Control of Land: Thinking Beyond the Generic Community Land Trust. In: Davis, John. E. e Hernándes-Torrales. *On Common Ground: international perspectives on the Community Land Trust*, Madison, Winscosin: Terra Nostra Press. 2020.

WOLF-POWERS, Laura. Understanding community development in a “theory of action” framework: Norms, markets, justice*, Planning Theory & Practice*, 15:2, 202-219. 2014. DOI:10.1080/14649357.2014.905621