



« *Green the ghetto*

Revitaliser le Bronx », par Majora Carter

« 5 à 7 » conçu et animé par Ariella MASBOUNGI, avec la contribution d'Alain Garès, directeur général d'Europolia, Toulouse.

Présentation de l'action de Majora Carter, militante de l'action urbaine, par Ariella Masboungi

Majora Carter est une *strategist* en régénération urbaine. Née dans le Bronx, dans une famille de 10 enfants, elle a mené de très hautes études universitaires, puis a regagné le Bronx, où elle a créé l'association *Sustainable South Bronx*, qu'elle a dirigée jusqu'en 2008. Dans le cadre de cette association, elle a créé un parc qui a été doté de très nombreux prix : le *Hunts Point Riverside Park*. Sa méthode consiste à faire en sorte que l'habitant prenne son destin en main. En s'opposant à la création d'une nouvelle décharge le long de la rivière Bronx, elle est parvenue à créer ce parc sur un ancien marécage. Pour cela, elle a obtenu des crédits du gouvernement fédéral et de la Ville de New York. Cette démarche montre sa capacité à s'opposer et à collaborer tout à la fois pour fabriquer de l'espace urbain en concertation avec la Ville et des fonds privés. Cette façon de faire a été remarquée et prise en considération par l'administration Bloomberg. Dans le cadre de son projet urbain PlanYC, un certain nombre d'idées proposées par les associations du Bronx ont ainsi été intégrées.

Le Bronx n'est plus ce qu'il était, il a été sécurisé et requalifié, par les pouvoirs publics mais surtout par les habitants eux-mêmes. Il y a là une prise d'initiative assez différente de ce que nous connaissons en France. A la suite de la création du parc, beaucoup d'actions ont été menées dans le Bronx engageant parfois un travail sur la refondation des infrastructures lourdes : la création de continuités vertes et surtout le réaménagement des berges de la *Bronx River* et de l'*East River*. Depuis, Majora Carter a créé une entreprise avec son mari -Majora Carter Group- qui offre ses services à de nombreuses villes des Etats-Unis, et notamment à New York. Elle a été qualifiée par le New York Times de *green power broker*, et de défenseure de la justice environnementale. Majora a en effet travaillé en faveur d'une amélioration des modes de vie dans les quartiers déshérités. Elle a notamment mené des actions contre l'obésité en développant un marché de produits frais. Elle se bat aussi pour une meilleure qualité de l'air, pour plus d'équité socio-économique. Cela n'empêche par les critiques et les controverses. D'une part, elle est favorable aux partenariats public-privé, ce qui n'est pas apprécié par tous. D'autre part, elle est devenue quelqu'un d'extrêmement médiatisé aux Etats-Unis. Elle a dirigé une émission de radio, et intervient dans des shows télévisés. Est-il souhaitable d'être une star pour représenter un quartier ? Je vous laisserai en débattre avec elle.

Son activisme a-t-il réglé tous les problèmes du Bronx ? Majora vous répondra sans doute que non : les inégalités sont encore présentes, de nombreux jeunes vont en prison, etc. C'est pourquoi elle se bat pour la création d'emplois verts, pour employer de façon intelligente les habitants du quartier. Elle a aussi participé à la mise en œuvre de mesures incitatrices proposées par la Ville de New York et visant la création d'activités ludiques, permettant de lutter contre la montée des eaux, promouvant les mobilités douces et la création de logements sociaux. En même temps, elle est en train de réinventer, avec d'autres, l'*advocacy planning* qui cherche à faire des habitants des acteurs à part entière de la

production de la ville. Le chemin est encore long pour arriver à l'équité sociale et territoriale. Majora déplore l'accentuation des différences sociales dans le Bronx, l'insuffisance de mixité et de participation publique.

Après son intervention, Alain Garès réagira à son propos. Président du Club Ville Aménagement, il dirige à Toulouse une grande opération autour de la Gare de Matabiau, dans le cadre de la SPLA Europolia dont il est directeur. Il n'est pas forcément très favorable à la participation, c'est pour cela que nous l'avons invité, afin d'échanger sur ce thème avec Majora Carter.

Majora Carter

Je voudrai commencer cette présentation en évoquant ma propre histoire et le contexte dans lequel j'ai développé mon approche du projet urbain. Je suis *strategist* en réhabilitation urbaine. Les projets sur lesquels je travaille se définissent par une méthode et non pas par la personnalité de ceux qui les conduisent. Vous êtes probablement tous ici impliqués dans la réhabilitation urbaine, et ce de différentes manières. Cette approche pourrait, je l'espère, vous aider tous à être plus efficaces dans votre travail en vous aidant à constituer des passerelles fortes entre votre exercice professionnel et les personnes qui vivent dans les quartiers sur lesquels vous intervenez.

L'histoire du Bronx

Mes parents ont fait partie de la grande migration qui a conduit les Noirs du sud des Etats-Unis à s'installer dans le nord pour se construire une nouvelle vie et échapper à la ségrégation raciale du sud. Ils sont venus s'installer dans un quartier de New York qui s'appelle *Hunts Point*, situé dans la partie sud du Bronx. A l'époque, c'était un quartier composé essentiellement d'ouvriers blancs, travaillant dans l'industrie de l'acier. Lorsque les gens du sud, les Noirs et les caribéens sont arrivés, la plupart des Blancs sont partis, soit par simple réaction raciste, soit parce que les promoteurs immobiliers faisaient circuler l'idée que la valeur des propriétés allait s'effondrer. On a appelé cela la fuite des Blancs : *White flight*. Au même moment, le quartier a été marqué par la construction d'autoroutes. Dans les années 1940 et 1950, ces autoroutes apparaissaient comme un progrès ; un symbole de la modernité. Elles n'étaient pas nécessairement un moyen de favoriser la mobilité des habitants. Beaucoup de personnes ont perdu leur logement et leur activité à cause de cela. La zone rouge est le terme qui désigne la zone au-delà de laquelle, en cette époque de crise financière, les banques et l'administration avaient exclu toute forme d'investissement ou de prêt. De fait, les personnes qui cherchaient à acheter un logement ou une affaire dans cette zone ne pouvaient obtenir de financement. Dès lors et en l'absence de capacité d'investissement, les propriétaires trouvaient plus profitable de brûler leur bâtiment et de toucher l'argent des assurances. A la fin des années 1960, cette zone de New York était très connue pour l'importance du nombre d'incendies. J'ai vu récemment des images de Varsovie après le bombardement de la Seconde Guerre Mondiale, tout à fait comparables à celles du Bronx des années 1980. Son image était déplorable : les médias en parlaient comme d'un quartier dont les rares habitants étaient soit des criminels, soit des gens sans famille. Or rien de tout cela n'était vrai. Il y avait effectivement de la criminalité, mais il y avait surtout des familles pauvres qui ne pouvaient pas quitter le quartier.

Ce manque d'investissement a eu un impact sur l'économie et le cadre de vie de notre communauté. Au départ, les gens pouvaient trouver du travail non loin du quartier, mais le manque d'investissement a rapidement anéanti l'économie locale. Les seuls équipements du quartier étaient des fardeaux environnementaux : déchetteries, centrales électriques, etc. Toutes ces infrastructures polluantes étaient concentrées dans les quartiers noirs défavorisés.

Bien sûr, cela a eu un impact sur la santé de la population. Par exemple, nous avons une très forte incidence de l'asthme dans notre communauté, à cause notamment de la pollution dégagée par les camions, ou des fumées d'usine. De même, l'obésité et le diabète sont très présents aujourd'hui. A mon époque, nous allions jouer tous les jours dans le quartier, et faisons de fait de l'exercice

physique. Aujourd'hui, les parents ne veulent plus laisser leurs enfants jouer dans la rue, car ils ont peur qu'ils soient renversés par un camion, ou bien car ils ont des problèmes d'asthme qui risquent de s'aggraver. Les recherches faites par l'Université de Columbus en 2007 nous ont permis de découvrir que la proximité aux sites industriels qui émettent des fumées, avait un impact négatif sur les capacités intellectuelles des enfants. Or d'une part, ces industries sont toujours situées dans les quartiers défavorisés, et d'autre part, on sait que statistiquement, les enfants des classes populaires qui sont en échec scolaire ont de fortes probabilités d'aller en prison. C'est comme si nous fabriquions une autoroute amenant directement les enfants pauvres en prison.

J'ai passé la plupart de mon enfance dans le Bronx, de l'âge de 7 ans quand mon frère est mort, assassiné dans une bagarre de rue, jusqu'à l'époque où je suis partie à l'Université. Je n'avais pas du tout l'intention de rester dans le Bronx, j'étais intelligente, je savais qu'avec une bonne éducation je pourrais m'en sortir. Mon projet était d'utiliser ma formation pour échapper à mon quartier. Et j'ai réussi, je suis allé dans un très bon lycée, dans une très bonne Université. Mais à l'Université de New York, ma formation était si intense, que je ne pouvais pas me permettre de me payer un appartement. C'est pour cela que je suis rentrée vivre chez mes parents. Je l'ai d'abord vécu comme un échec, mais cela a été en réalité l'une des choses les plus extraordinaires qui pouvait m'arriver. J'ai pu voir mon quartier à travers les yeux des personnes qui y vivaient, y travaillaient, et essayaient d'améliorer leur vie dans le quartier. J'ai commencé à travailler avec des personnes du quartier, au moment où la Ville voulait construire une station d'épuration sur les rives du Bronx. C'est un moment clef de mon parcours. Nous savions que notre territoire avait déjà en charge la gestion d'une quantité énorme de déchets. Nous nous battions pour que la mairie change de politique. Le plus important pour moi, était de ne pas seulement lutter contre une mauvaise politique, mais d'arriver à produire quelque chose de positif pour notre quartier. Et c'est bien de cette stratégie dont je veux vous parler maintenant.

La première expérience : le *Hunts Points Riverside Park*

Très schématiquement, en quoi consiste cette stratégie ? Tout d'abord, si vous avez un projet de développement en tête, vous devez identifier un besoin, puis inventer une solution attractive, ensuite chercher à obtenir un premier investissement. Il s'agit d'abord de tester votre solution en élaborant un projet pilote, une version beta, afin de pouvoir affiner et parfaire votre solution. Une fois votre projet-pilote accompli, vous recherchez des financements plus importants pour le développer.

En 1998, lorsque je suis revenue dans mon quartier, la mairie allait construire cette grande déchetterie dans le Bronx. Nous savions que la population en avait assez de recueillir les déchets de la ville. A l'opposé du projet de la mairie, les habitants voulaient des parcs et des espaces verts. Je me suis donc demandé comment créer une stratégie pour développer des espaces verts dans un quartier qui n'en avait pas. Notre quartier est une péninsule entourée d'eau qui n'avait alors pas accès à cette eau. L'idée d'un projet d'espace vert sur les rives du fleuve a émergé alors même que l'office des eaux et des forêts américaines s'interrogeait sur la reconquête écologique des berges. Nous avons alors identifié un site, une ancienne déchetterie, qui permettait la réalisation d'un premier projet pilote pour moins de 10 000 dollars de subvention. Ce projet pilote nous a permis de réunir les différentes associations et de travailler avec les autorités publiques et des entreprises privés. La version beta était simple : nettoyer le site et élaborer un espace public très simple. Notre projet était en cours d'élaboration et nous avons commencé à réfléchir à un programme plus conséquent : un centre nautique lié aux usages de l'eau pour faire découvrir aux habitants les berges du fleuve. Ce programme a attiré les investissements et l'intérêt de notre maire Bloomberg et du directeur du service des parcs et jardins de la ville. Avec trois millions de dollars nous avons pu créer le *Hunts Point Riverside Park*. C'est un projet très important pour les habitants du quartier. Lorsqu'on vous dit que votre quartier est un mauvais quartier, un quartier à problème, cela a un impact sur votre vie et vos comportements. Une réalisation comme ce parc contribue à modifier votre rapport à votre lieu de vie, redéfinit l'image que vous en avez, et par là-même l'image que vous avez de vous-même.

South Bronx Greenway Master Plan

Le deuxième projet auquel nous nous sommes attelés, est la mise en place de liaisons vertes et de parcours cyclables à l'échelle du quartier. Il a été pensé à travers l'élaboration d'un master plan : le South Bronx Greenway Master Plan. Ce plan a permis d'aider économiquement le quartier, d'améliorer la qualité de l'air. C'est une infrastructure très attrayante. Nous avons besoin d'opportunités pour embellir notre ville, d'esthétique et de beauté. Nous avons besoin de pouvoir développer d'autres infrastructures. Nous avons besoin de développer économiquement le quartier en s'appuyant sur de nouveaux modèles économiques. Et nous voulions aussi que la population soit impliquée. Lorsqu'un quartier est attrayant, les gens sortent et utilisent les espaces publics. Ce plan de liaisons vertes piétonnes et cyclables était une opportunité pour répondre à ces différents besoins.

Nous avons obtenu des subventions auprès du service fédéral des voiries dans le cadre d'un programme de réduction de la place de la voiture et d'amélioration de la qualité de l'air. Avec cette subvention de 1,25 millions de dollars, nous avons pu mener un projet pilote. Nous avons travaillé avec l'un des meilleurs paysagistes du pays, Mathews Nielsen. Le projet pilote a permis de démontrer la faisabilité de la stratégie. Après quelques années, nous avons pu obtenir plus de 50 millions de dollars et requalifier les espaces publics pour améliorer le cadre de vie, adoucir la circulation, etc. Avec ces nouveaux aménagements, les habitants se rendent compte qu'ils peuvent sortir, marcher, cela en sécurité. Les liaisons vertes sont des manières de relier différentes parties du quartier entre elles. La manière dont le Bronx avait été aménagé, faisait que nous étions séparés. Ces liaisons nous relient maintenant à l'un des plus beaux parcs de la ville, le *Randall's Island Park*, à travers un pont qui va être inauguré à l'été 2013.

Bronx Environmental Stewardship Training

Le troisième projet, le Bronx Environmental Stewardship Training, est un programme de formation aux emplois verts, emplois qui contribuent à améliorer l'environnement. Il s'agissait par là de contribuer à lutter contre le chômage qui, dans le Bronx touche 27% des actifs. La plupart des personnes au chômage sont enfermées dans un cycle de pauvreté et/ou de délinquance qui les amène à faire des allers-retours en prison. Nous souhaitons développer une stratégie qui permette aux personnes intégrant ce programme de formation d'améliorer leur situation économique et de s'impliquer dans la vie de leur quartier. Cette initiative a ainsi permis à ces personnes de travailler au sein du Bronx dans la réhabilitation de sites pollués, dans l'entretien des arbres et des espaces verts, etc. En mettant en place ce programme, nous avons identifié les emplois accessibles à ces personnes peu qualifiées, tout en cherchant à les former. Un représentant du Congrès nous a permis d'obtenir une subvention grâce à laquelle nous avons pu démarrer le programme qui s'est avéré au final très coûteux. Nous ne savions pas exactement dans quoi nous nous engageons. Au fur et à mesure notre stratégie s'est améliorée, cherchant à réduire certains coûts pour augmenter le nombre de personnes que nous formions.

Entre 2003 et 2008, 85 % des personnes passés par ce programme ont trouvé un emploi alors qu'elles n'étaient que 10% à avoir mené des études supérieures. Ces personnes connaissaient des situations personnelles et familiales difficiles, n'avaient jamais eu accès à l'emploi, leur famille elle-même connaissait chômage et pauvreté. Elles ne savaient pas comment s'intégrer dans un environnement de travail. La formation devait les aider à se rendre compte de leurs capacités. J'ai réalisé ce projet de 2001 à 2008, pendant que je montais mon ONG. Je suis très fière de ce que nous avons réussi à faire.

La mixité économique et sociale comme élément clé de la transformation urbaine

Par la suite, j'ai commencé à travailler dans le secteur privé comme consultante au niveau national et international. J'ai rencontré de nombreuses personnes, j'ai voyagé pour me rendre compte de ce qui fonctionnait ou pas ailleurs, j'ai beaucoup écouté et appris des projets que l'on me présentait. J'ai pu tirer les enseignements de ces expériences, pour les appliquer dans le contexte du Bronx, et des

projets de développement territorial et immobilier. Nous sommes aujourd'hui en train de créer une nouvelle ONG appelée *Hometown Security Laboratories* pour montrer que l'on peut faire du développement durable à travers l'aménagement du territoire, en construisant des projets de qualité sur le plan économique, social et environnemental.

Lors des voyages, je me suis aperçue qu'il existait seulement deux types de projets d'aménagement dans les communautés défavorisées. Les premiers concernent l'amélioration et la valorisation du quartier, aboutissant à la fuite des personnes les plus pauvres et à un processus de *gentrification*. Les seconds maintiennent l'état de pauvreté du quartier, et consistent généralement en la construction de logements sociaux ou à bas coût. Dans ces quartiers, on ne voit jamais apparaître des commerces alimentaires de qualité, seulement des magasins où les produits qui sont bons pour la santé sont nettement plus coûteux que ceux qui sont extrêmement nocifs (bonbons, alcool, cigarettes, etc.). On ne voit pas non plus d'établissements financiers qui pourraient permettre aux gens de développer leur propre activité, seulement des boutiques d'usuriers. Ce deuxième modèle de projet urbain est présent dans un très grand nombre de villes aux Etats-Unis.

Or si on regarde le passé, on se rend compte que même pendant la période de ségrégation raciale, il y avait une diversité économique et sociale qui a disparu. Il était courant que des médecins noirs résident aux côtés d'ouvriers noirs. Cette diversité sociale dans les quartiers assurait une meilleure intégration, constituant un rouage indispensable de l'ascension sociale. Même si vous étiez pauvre, vous pouviez voir d'autres conditions sociales, et de fait, y aspirer. Lorsque j'étais enfant, moi-même j'étais issue d'une famille pauvre. Les enfants dont les parents avaient de bonnes situations professionnelles, venaient à la rentrée en classe, avec leurs beaux vêtements. Cela durait quelques semaines, mais généralement les parents finissaient par retirer leur enfant de l'école pour les mettre dans une institution privée. Il n'y avait pas de mixité sociale, le quartier n'était habité que par les pauvres. Partir du quartier symbolisait en soi la réussite sociale.

Un projet de transformation urbaine global du *South Bronx*

Nous essayons de penser nos projets d'aménagement et de développement immobilier du Bronx comme des stratégies pour améliorer la qualité et la diversité économique, sociale et environnementale du quartier. Le *South Bronx* et sa géographie typique des villes post industrielles constitue un archétype. Cette géographie se divise en trois zones : une zone résidentielle et une zone industrielle qui se font face, et au centre, entre ces deux zones, on trouve une espèce de *no man's land* où les règles et les principes de l'aménagement ne sont pas appliqués. Cette situation est très courante. Toutes les villes post industrielles ont par ailleurs des atouts. Dans le *South Bronx*, nous avons un réseau de transport public et les nouvelles liaisons vertes déjà évoquées. Au centre du quartier, nous avons identifié un site qui peut servir de catalyseur aux formes de développements économiques, environnementaux et sociaux que nous imaginons pour le quartier. Nous y étudions la possibilité d'implanter des programmes mixtes avec des commerces, de l'activité et des logements proposant une typologie variée et permettant d'assurer une mixité sociale. Le logement ne doit pas être pensé uniquement pour les plus pauvres. Il nous faut aussi répondre aux besoins des familles en ascension sociale qui trop souvent, à l'heure du succès, quittent le quartier. Un des enjeux de ce programme est de créer de nouvelles opportunités économiques qui ne se résument pas à la capacité d'attirer les plus riches. Les nouvelles opportunités économiques passent avant tout par l'amélioration des conditions de vie économique des personnes qui habitent déjà le quartier. Nous sommes très attentifs aux évolutions de l'économie, aux grandes tendances qui frappent notre territoire et notre ville. Nous cherchons à voir comment faire en sorte que les habitants du Bronx ne soient pas exclus de ces évolutions. L'espace public joue lui aussi un rôle important par sa capacité à faire se rencontrer les gens et à améliorer le sentiment de sécurité. Le commerce contribue à vitaliser la vie d'une communauté.

Améliorer les conditions économiques de vie

Pour aider les gens à sortir de la pauvreté, nous cherchons à les faire participer à des activités qui les inscrivent dans une forme de modernité économique. La technologie est un secteur en pleine croissance en ce moment à New York. Dans les quartiers pauvres, on retrouve beaucoup de consommateurs de technologies qui ne sont pas pour autant des producteurs et qui à vrai dire, ne maîtrisent ni ne comprennent pas la technologie qu'ils utilisent. Un partenariat avec le MIT nous a permis de développer un *Fablab* qui met dans un même espace ordinateurs et machines-outils pour développer des prototypes. Ce *Fablab* montre aux habitants du quartier qu'eux aussi peuvent être des inventeurs et des créateurs. Il suffit de donner à chacun les outils nécessaires à leur développement pour les aider à se dépasser. Des jeunes qui sont venus au *Fablab*, se sont ainsi rendu compte qu'il était possible de recycler le bois des palettes de transport. Avec ce bois, ils ont créé des meubles design. Par ailleurs, nous commençons un nouveau projet : la *Startup Bronx, South Bronx*. C'est un programme d'entrepreneuriat et de formation qui se donne pour objectif de raccourcir les distances entre consommateurs et technologie, afin que les premiers deviennent eux-mêmes des producteurs de technologie et des entrepreneurs. Nous avons organisé un séminaire dans un collège avec des adolescents de 14-15 ans qui avaient des problèmes scolaires. Ce séminaire a déclenché quelque chose chez eux. En quelques semaines, ils créaient des jeux vidéo pour mobile. Ils sont aujourd'hui en train de vendre ce jeu à la plateforme Google.

Des projets de transformation urbaine

Avec mon équipe, nous avons proposé de réaménager un bâtiment que la mairie était en train de vendre. Celui-ci se trouve dans cet espace intermédiaire si riche, à l'articulation de la zone résidentielle et de la zone industrielle. Ce bâtiment public servait à la rééducation de jeunes délinquants. On y trouvait d'un côté un centre de détention et de l'autre un parking et un garage. La rue était connue dans le quartier pour ses prostituées. L'endroit était très mal famé. Mais c'était pour nous le lieu idéal pour élaborer notre projet immobilier mêlant fonctions urbaines et types de population. Il s'agit d'un projet apte à changer profondément l'image du quartier en créant les conditions d'un nouveau développement économique et l'amélioration du cadre de vie des habitants du quartier. Pour voir le jour ce projet aussi devra suivre cette méthode expérimentale qui commence par des projets pilotes. Ceux-ci montrent la viabilité du projet et permettent d'étendre la solution à une échelle plus large.

L'une des premières étapes de la transformation urbaine est aussi passée par une opportunité immobilière qui nous a été offerte par une compagnie de transports publics. Propriétaire d'un bâtiment construit par Cass Gilbert, celle-ci a cherché à s'en séparer, alors qu'il constituait un espace de centralité commerciale. Le départ des commerces s'inscrivait dans un long processus qui voyait le quartier se vider de toute vie urbaine. Il nous est apparu important de faire en sorte que cet immeuble retrouve sa fonction originale. Je suis donc entrée en contact avec la compagnie pour voir dans quelle mesure il était possible de proposer un projet alternatif à la destruction pure et simple de cet espace. A ma grande surprise, le contact a été positif, et nous sommes entrés dans une négociation longue avec elle. En attendant de voir un projet immobilier aboutir, nous avons recruté des jeunes du quartier, non seulement pour repeindre les façades du bâtiment, mais aussi pour apprendre à mettre en œuvre un projet pour leur communauté. Nous avons créé un paysage urbain en attente de qualité. Celui-ci permet de montrer aux habitants et aux jeunes du *South Bronx* que là où se trouvaient des commerces, une nouvelle vie urbaine va naître.

**« I hope sirs, that you can understand our legitimate and unavoidable impatience »,
Martin Luther King JR**

Cette citation du Docteur King, écrite dans la prison de Birmingham, nous ramène à des préoccupations très actuelles : nous devons être impatients de construire une société plus juste, car

chacun d'entre nous le mérite. A la fin de sa vie, le docteur King a travaillé à améliorer non seulement l'accès aux droits des Noirs, mais aussi leurs conditions économiques et sociales de vie. Ces valeurs me parlent. Quand nous cherchons à développer ces programmes immobiliers, nous cherchons nous aussi à améliorer les conditions de vie d'une communauté très pauvre, à faire en sorte qu'elle s'enrichisse et bénéficie d'un environnement urbain de qualité.

Alain Garès

Merci pour cette présentation très intéressante. Il y a une personne absente dans le paysage que vous avez esquissé, il s'agit du maire de New York, et des autorités locales. Lorsque nous prenons une initiative, nous travaillons tout d'abord avec les autorités publiques. Les projets sont initiés par ces autorités, et ce n'est qu'ensuite que l'on procède à la consultation des riverains, et de la population, et que l'on modifie le projet en fonction des résultats de cette consultation. Dans tout ce dont vous nous avez parlé, il n'y avait aucune trace des autorités publiques.

Majora Carter

Ce n'est pas qu'il n'y ait eu aucune trace de l'administration publique. Mais généralement, les projets étaient initiés par la population. Il y a 15 ans, les quartiers comme le nôtre, étaient des quartiers sacrifiés. Et c'est seulement lorsque nous nous sommes opposés et avons proposé une approche plus durable de la gestion du quartier, que les choses ont changé. Il fallait commencer par un quartier comme le Bronx, car celui-ci était très fortement dégradé en matière de durabilité environnementale.

Alain Garès

Je ne vois pas comment dans le contexte français, les habitants d'un quartier pourraient générer un projet, dépasser le stade de la lutte contre quelque chose, et être capable de lever des fonds, et de porter ce projet de bout en bout. Je n'ai en tout cas aucun exemple en tête. C'est ce qui fait qu'on a l'impression d'être très éloignés du modèle que vous décrivez.

Majora Carter

Nous étions simplement désespérés. Pour moi c'était un peu différent, dans la mesure où j'avais bénéficié d'une bonne formation à l'université. Cette expérience m'a ouvert les yeux, de sorte que je me suis aperçue que les choses pouvaient se passer différemment, et qu'il y avait réellement un problème dans mon quartier. Je suis certaine qu'il y a des initiatives dans les quartiers autour de Paris. Ici en France, vous avez une protection sociale que nous n'avons pas, et cela constitue une différence de taille. La pauvreté est criminalisée aux Etats-Unis.

Ariella Masbounji

Le maire Bloomberg a fait beaucoup pour transformer les quartiers de New York : Brooklyn, le Queens, le Bronx également. Pensez-vous que son action s'est résumée à vous suivre et vous soutenir, ou au contraire que les innovations en matière de logement social, de parcs, de transports publics, d'animation commerciale ont eu des effets importants sur le quartier ?

Majora Carter

Il est clair que nous avons eu de pires maires que M. Bloomberg. Giuliani par exemple, était terrible. Mais je ne serais pas honnête si je masquais le fait que dans les quartiers populaires, nous devons nous battre beaucoup plus qu'ailleurs pour obtenir ce que nous voulons. Nous devons toujours être sur nos gardes. Dans la mesure où nous n'avons ni moyens financiers ni influence, nous sommes peu écoutés par les pouvoirs publics. Lorsque nous avons obtenu les 50 millions de dollars pour le projet *SouthBronx Greenway*, nous avons toujours pensé que ce projet devait être un levier d'emploi et de formation pour la population locale, les habitants du quartier. Mais malheureusement, lorsque j'ai quitté l'ONG pour fonder ma propre société, les équipes qui ont été en charge du projet se sont peu soucies de cette question. Et finalement, très peu de gens du quartier ont été recrutés. Je suis en tout cas assez curieuse de savoir pourquoi vous pensez qu'il n'existe pas en France de projet d'initiative populaire.

Débat I : les parallèles entre la France et les Etats Unis d'Amérique

Sophie Body-Gendrot, politologue

Pour expliquer à Majora ce qui se passe lorsqu'on essaie en France de mener des projets en dehors des pouvoirs publics, j'ai l'exemple d'une amie américaine qui a vécu un temps à Paris et qui a essayé de monter un projet avec des étudiants de grandes écoles pour aider les enfants pauvres des quartiers défavorisés. Elle a réussi à lever des fonds auprès de sociétés diverses, et elle voulait montrer qu'il était possible de procéder ainsi en France. Mais au bout d'un an et demi, elle a été confrontée aux autorités locales qui lui ont demandé de payer des impôts, et d'assurer aux jeunes une couverture sociale. De sorte qu'elle a dû modifier totalement sa stratégie, et passer finalement par l'administration pour obtenir des subventions. Il y a une intolérance à l'investissement privé, en France. Aux Etats-Unis à l'inverse, les associations qui œuvrent dans les quartiers avouent rarement qu'elles bénéficient des subventions publiques. Le maire Koch, par exemple avait aidé les associations et les églises qui développaient des projets de logement, mais on n'en parlait jamais. Voilà donc deux extrêmes.

Je voulais vous demander la chose suivante : le maire du Bronx vous a-t-il aidé dans vos projets ? Par ailleurs, dans quelle mesure avez-vous bénéficié de fonds privés de la part de fondations ? Aux Etats-Unis, la fiscalité est faite pour encourager le secteur privé et les fondations à intervenir, à financer les projets sociaux. Cela a contribué à aider les pouvoirs publics. Mais en France, ces dispositifs de fondations n'existent presque pas.

Majora Carter

Vous avez raison, l'Etat a créé des dispositifs fiscaux qui permettent le soutien du secteur privé aux organisations caritatives. Dans mon travail, nous devons établir et garder de bonnes relations à la fois avec les élus, le monde des affaires et les communautés. Mais ce n'était pas toujours évident. Avec l'ancien maire Freddy Ferrer, les choses n'ont pas beaucoup avancé, il avait des aspirations qui ne concernaient pas vraiment le Bronx. Le maire qui lui a succédé, Adolfo Carrión était un cauchemar. Le maire actuel est formidable, et je suis très fière de le soutenir. Nous avons compris une chose en travaillant avec les pouvoirs publics : aider les gens, c'est d'abord les aider à prendre conscience de la façon dont un projet peut les aider, c'est faire en sorte qu'ils aient intérêt à participer à ce projet. Notre travail a souvent consisté en cela : convaincre l'administration que l'on peut compter sur la population locale si on arrive à créer des lieux agréables et des emplois. Cela nécessite un dialogue permanent, pour obtenir leur engagement dans ce sens.

Baptiste Lebrun (SEMAEST)

Alain Garès semblait dire tout à l'heure qu'il n'y avait pas d'initiative populaire, et pas de projets en dehors de ceux imposés par la puissance publique. Je voudrais parler du cas parisien, qui est celui que je connais le mieux, où j'ai vu beaucoup d'initiatives populaires, notamment celles des jardins partagés, créés par les habitants qui ont investi soit des friches soit des dents creuses, et qui sont permanents aujourd'hui, et adoptés par la Ville de Paris. On peut parler aussi des squats d'artistes qui ont été pérennisés. Sur mes projets, j'essaie toujours de faire travailler les enfants des écoles, qui imaginent à leur manière un projet en faisant des maquettes et des plans. On travaille également, sur les quartiers en rénovation urbaine, avec les adolescents, avec des projets d'art urbain et de fresques. Je ne pense pas qu'on soit au niveau zéro de l'initiative populaire

Ariella Masboungi

Au niveau zéro peut-être pas, mais au niveau adolescent sans doute. L'adolescence, c'est se poser en s'opposant : cette attitude est plus fréquente en France, et on a le sentiment que les Américains sont plus matures sur ce point. Mais comme l'a dit Majora, il y a aussi la question de l'abandon des quartiers. En France, il y a des pouvoirs publics et une prise en charge par eux des situations critiques. De sorte que l'habitant a tendance à attendre davantage du pouvoir. Alors que dans le Bronx, le désespoir était grand, le quartier était à l'abandon. Il serait intéressant que Majora nous dise en particulier comment la sécurité s'est améliorée. Et c'est un point majeur. En France, on a tendance à penser que c'est l'action du maire Giuliani, qui a mené une politique stricte en matière de sécurité, et mis beaucoup de monde en prison, qui a permis de sécuriser la ville. Mais ce n'est pas tout à fait l'opinion de Majora. Il est important de comprendre comment le Bronx est devenu un lieu moins dangereux.

Majora Carter

Comme partout ailleurs, si vous voulez trouver de l'insécurité, vous pourrez la trouver. Mais ce que j'ai vu dans le Bronx, même lorsque le quartier était considéré comme dangereux, est qu'il y a toujours eu un sens de la solidarité de quartier. Lorsque j'étais enfant, je ne me sentais pas en danger. Si j'ai voulu partir du quartier, c'est parce que je pensais qu'il y avait un dénigrement de la part des autres à l'égard du quartier et des gens qui y vivent, mais je ne me sentais pas personnellement menacée physiquement. Si je m'étais mise à faire du trafic de drogue, il est évident que j'aurais été davantage en danger. Mais la plupart des gens développent des liens de solidarité entre eux, et un sens de la sécurité se crée de cette manière. L'une des choses que nous aimerions faire, est de faire travailler ensemble la police et les habitants du quartier. Il y a beaucoup d'incompréhensions des deux côtés, et nous allons développer une stratégie avec la police locale, afin de renforcer les liens de proximité, et que les policiers soient considérés comme des êtres humains avant tout.

Alain Garès

Je connais les initiatives de type jardin partagé. Mais ces projets ne sont pas structurants comme peut l'être la *Green Highway* du Bronx. Les initiatives que tu as citées, comme faire participer les adolescents d'un quartier à l'évolution d'un projet, sont bien à l'initiative de l'aménageur et donc de la collectivité publique. Là encore, c'est la puissance publique qui associe la population au projet, ce n'est pas l'initiative populaire qui fait le projet. C'est ce qui me frappe dans le dernier projet que Majora a montré, celui de la gare : non seulement elle a eu l'initiative d'aller chercher cette propriété qui menaçait d'être à l'abandon, mais elle en a fait un projet qui est destiné à donner de l'emploi aux gens. Et cet emploi consistait d'abord à concevoir le projet, puis à le réaliser. Tout cela à partir d'une initiative totalement locale et privée. Il y a une inversion des facteurs d'intervention, par rapport à ce qu'on connaît ici.

Bruno Gouallou (H4)

Nous intervenons sur une quinzaine de projets urbains en France, et très franchement, je trouve qu'on en est au degré zéro de l'association des habitants à la requalification de leur ville. Avant cette conférence, j'étais à l'ANRU, où nous a été présenté un bilan sur les plans de rénovation urbaine. Le constat a été fait que sur l'aspect requalification des bâtiments, c'était une réussite, mais sur l'animation sociale des projets, c'était un désastre. A partir du moment où les gens ne sont pas associés au projet urbain qui les concerne, naturellement on ne peut arriver qu'à ce constat au terme de son aboutissement. Si Majora, dans des villes aussi sympathiques que Sevran ou les quartiers nord de Marseille, voulait aujourd'hui prendre des initiatives comparables, elle ne pourrait pas le faire, car il y a des organismes spécialisés qui ont le monopole, et que la première chose qu'elle aurait à faire serait d'apprendre par cœur le code des marchés publics.

Ariella Masboungi

Majora serait ravie d'apporter sa prestation à l'expérience française, mais il faudra qu'elle apprenne le français. Avant de donner la parole à quelqu'un d'autre, je voudrais que Jean Badaroux s'exprime, car il pilote à Roubaix, dans une ville difficile, une opération où les habitants sont co-concepteurs.

Jean Badaroux, directeur de la Sem Ville renouvelée

Sur la situation, Ariella a raison : presque tout ce que Majora a raconté sur l'histoire et la constitution du territoire, pourrait être appliqué à Roubaix. L'histoire de cette ville post-industrielle présente de nombreux points communs avec celle du Bronx. Là où je pense qu'il y a une vraie différence, et j'aimerais que Majora précise, c'est sur la question de la communauté et de la capacité d'un territoire à s'exprimer pour lui-même, pour agir sur son propre devenir. La communauté, qui structure la totalité du propos de Majora, existe-t-elle comme un fait *ad initio*, ou est-elle quelque chose qui se construit ? Je ne crois pas qu'il existe en France de communauté qui soit capable de construire de projets, ni d'ingénierie qui soit capable d'accompagner ces projets. Il y a des initiatives, on pourrait parler par exemple d'une initiative à Roubaix, visant à refabriquer de la production textile. Mais on est loin du réalisme dont nous a parlé Majora : identification du besoin, identification du marché, construction d'un projet à petite échelle, recherche de financements pour le portage du projet.

Majora Carter

C'est bien cela le travail. Vous avez dit que les gens ne sont pas prêts à mener de tels projets. Mais il faut commencer avec les gens tels qu'ils sont. Ce ne sont pas des ingénieurs ni des urbanistes, mais ils ont une vision. C'est pourquoi vous devez leur donner la possibilité de s'exprimer, non pas parce qu'ils sont à l'université, ou parce qu'ils ont un certain savoir, mais parce qu'ils savent ce qui ne fonctionne pas, et qu'ils ont parfois des idées sur ce qui pourrait fonctionner. Il s'agit de leur donner la capacité, les outils pour imaginer comment leur quartier pourrait s'améliorer. C'est bien cela, le travail qu'il faut réaliser. En ce qui concerne l'identification des besoins, il faut donner aux gens suffisamment d'occasions de sentir qu'ils peuvent réussir. Vous devez réaliser des études pour connaître les besoins, mais si vous avez plusieurs solutions possibles, il faut que les gens puissent s'identifier à ces solutions. Ils vous diront si cela peut fonctionner ou pas. C'est comme cela qu'on doit tester les modèles, et pour cela qu'il faut commencer par de petits projets. C'est à ce moment là qu'ils se sentent impliqués. Grâce à leur contribution, ils seront engagés. Ensuite, vous pourrez développer quelque chose à plus grande échelle, qui sera le projet définitif.

J'ai grandi dans mon quartier, mais je suis une des rares personnes qui y réside aujourd'hui, tout en étant titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur. Dans mon quartier, je suis considérée comme une étrangère, au moins autant que vous le seriez, et c'est bien cela le problème. J'aimerais qu'il y ait davantage de personnes comme moi, voulant promouvoir la diversité économique et valoriser le quartier. Les gens qui me connaissent me demandent parfois où j'habite maintenant. Je leur réponds que j'ai une maison dans le quartier, que je suis leur voisine. Les gens ne se sentent pas capables de contribuer.

Ariella Masboungi

Pourriez-vous expliquer comment vous avez changé votre look et votre comportement, afin que les pouvoirs publics et les entrepreneurs vous écoutent et vous confient de l'argent ?

Majora Carter

Lorsque je travaillais sur le terrain, je n'étais pas très attentive à ma façon de m'habiller, je portais souvent des survêtements. Et un professeur m'a dit un jour : « Majora, les gens pauvres ne veulent pas que leurs leaders soient mal habillées ». Cela a été un choc pour moi. L'autre chose qu'elle m'a dite est : « tu es une femme noire, donc lorsque tu voudras développer des partenariats avec les pouvoirs publics ou les entrepreneurs, tu ne dois pas laisser les gens avoir des préjugés sur toi ». Je me suis donc rendue dans une boutique, et j'ai acheté deux tailleurs pour 30 dollars. J'ai porté ces tailleurs, j'ai mis des bijoux, pour pouvoir endosser le rôle d'ambassadrice de ma communauté.

Débat II : apprendre de l'exemple New Yorkais (1 : 26 : 15)

Jean-Luc Poidevin (Nexity)

Ce qui m'a enthousiasmé dans votre action et votre témoignage, c'est certes le fait que vous illustrez la possibilité de porter des projets selon une logique bottom-up, mais aussi le fait que vous dissipez le malentendu qu'il peut y avoir autour de la notion de communauté. En France, ce malentendu tourne autour de l'idée qu'une communauté renverrait au communautarisme, parce qu'elle se caractériserait d'abord par des critères ethniques. Vous montrez que ce n'est pas le cas. Une communauté peut désigner un projet porté par une population sur un territoire donné, indépendamment de ses caractéristiques ethniques. Je me demandais d'ailleurs si pour les aménageurs qui sont présents dans cette salle, cette catégorie n'était pas beaucoup plus opérante que celle de citoyen, dont on nous rebat les oreilles, avec le risque de susciter des phénomènes de type NYMBY. C'est en tout cas une question que je souhaiterais leur poser.

Alain Garès

On a des tas de choses à apprendre de ces exemples, car ils nous montrent que des tas de choses sont possibles, alors qu'on ne les imagine même pas. Nous allons probablement repartir de cette conférence avec l'idée que finalement, d'autres choses que celles que nous avons l'habitude de faire, sont possibles. J'ai appris dans la conversation précédant la conférence qu'eux aussi sont confrontés à des opposants systématiques, des membres d'associations de quartier qui s'opposent pour exister, et pas tellement parce qu'ils sont intéressés par le projet. Les américains les appellent les « CAVE people », le terme CAVE étant à la fois une allusion à la caverne et l'acronyme de « citizens against virtually everything » (les gens contre à peu près tout).

Jean-Luc Poidevin (Nexity)

Ce que vous avez raconté m'a rappelé ma fonction précédente, quand j'étais sur un territoire en grande difficulté qui s'appelle le Mantois (Mantes-la-Jolie), avec un quartier qui a fait beaucoup parler de lui au début des années 1990, le Val Fourré, soumis à des problèmes de violence et à une forte économie parallèle. L'une des difficultés auxquelles j'étais confronté était une problématique de durabilité de l'action : j'étais acteur sur un territoire où d'autres acteurs agissaient, les services sociaux, la mairie, l'école, etc. J'essayais alors de m'interdire, dans cette configuration, de chercher à me substituer à ces institutions, car j'avais cette préoccupation de la durabilité. Si on se substitue, que se passe-t-il le jour où l'on part ? Je voulais vous poser cette question à propos des projets sur lesquels vous avez travaillé. Cette question se pose-t-elle dans votre manière d'intervenir ? Si oui, quelle est votre réflexion à ce sujet ?

Majora Carter

La question de la pérennisation d'un projet est primordiale. Vous ne devez pas mettre en œuvre un projet dépendant d'une personne. C'est pour cela que je définis mon travail comme celui d'un stratège qui développe des outils. Il faut garder cela à l'esprit. Mais je pense que nous n'avons pas encore fait suffisamment de progrès avec les pouvoirs publics. Très souvent, ils pensent que notre travail consiste simplement en un « joli » projet. Or c'est plus que cela : nous faisons en sorte d'impliquer une population qui est un poids fiscal, pour qu'elle devienne une source de richesses fiscales, et je pense que nous fabriquons là un modèle durable. Lorsque vous formez les gens à faire partie des mutations économiques, lorsque vous faites en sorte qu'ils ne deviennent plus un poids pour les pouvoirs publics, mais qu'ils participent et contribuent à la richesse de l'économie, vous épargnez en réalité beaucoup d'argent. Nous avons entrepris ce chemin, mais sans avoir réalisé suffisamment de progrès, non seulement à New York, mais dans l'ensemble du pays. C'est là que nous avons failli, nous n'avons pas encore tout à fait atteint nos objectifs. Mais c'est là que nous devons progresser, créer ce genre de modèles économiques.

Paul Lecroart (IAU-IDF)

Je suis très impressionné par le travail qui a été fait en général dans le Bronx, mais je voudrais insister sur la différence des modèles. Aux Etats-Unis et dans le monde anglo-saxon, on a un système où si personne ne bouge, il ne se passe rien. Il n'y a pas de prise en charge par les institutions publiques, comme c'est le cas ici. Les élus sont des médiateurs entre différents intérêts privés, il y a des groupes et des lobbies, et c'est un peu le plus fort qui gagne. Ce qui est intéressant est que Majora a essayé d'être la plus forte sur un certain nombre de problèmes.

En Ile-de-France, on a aussi beaucoup d'initiatives citoyennes. Le mot français pour *empowerment* est « capacitation citoyenne », et il y a beaucoup de travaux et d'appui aux associations qui ont été faits, aux Hauts de Montreuil par exemple. Il y a aussi un certain nombre d'associations qui ont transformé totalement leurs manières d'agir, comme l'association Espaces, dans le Val de Seine, qui créé de l'emploi et des usages sur les bords de Seine et dans d'autres espaces naturels. On a donc quand même des choses intéressantes ici.

Je voudrais poser une question à Majora sur un projet que j'étudie en ce moment, celui de la transformation de l'autoroute Sheridan, dans le South Bronx, et la manière dont les habitants et les riverains se sont coalisés pour faire face aux projets de l'Etat de New York, qui n'allaient pas dans le sens qu'ils souhaitaient, c'est-à-dire la réduction du trafic de camions sur la voirie locale. Il y a là un processus très intéressant qui est en train d'être mis en place avec la Ville de New York, qui change

totale de la manière dont on peut imaginer de traiter des autoroutes urbaines. J'aimerais beaucoup que Majora s'exprime sur ce sujet.

Majora Carter

A l'échelle internationale, à New-York, en Corée du Sud, ou dans le Wisconsin, il y a actuellement une réflexion sur le manque d'utilité de certaines infrastructures. Parfois, cela conduit à un démantèlement de ces infrastructures. Une des parties du système autoroutier de Sheridan n'a jamais été terminée. Ce tronçon fait seulement 2 km de long, mais il divise le quartier en deux, et prive une bonne partie des habitants d'un accès aux rives du fleuve Bronx. Un urbaniste spécialiste des transports est venu nous proposer d'être partie prenante d'un projet visant à démanteler l'autoroute. Une grande partie de la route va donc être démolie, et cela va permettre un meilleur accès aux différentes parties du quartier. Cela va représenter un grand changement, nous en sommes ravis.

Ariella Masboungi

Vous avez participé à l'élaboration de *PlanYC*, et je voudrais vous demander comment vous avez procédé. Il est très intéressant que quelqu'un comme vous participe à un processus de planification urbaine très vaste du grand New York.

Majora Carter

Techniquement, je n'étais pas vraiment invitée comme participante de ce projet de développement durable de la ville de New York. Mais ce qui est intéressant est que nous avons réussi à être présents, et parler d'un certain nombre de projets qui ne pouvaient pas être ignorés. Nous avons cherché à identifier les problèmes, et nous avons constitué une équipe de plus de 50 personnes, consacrée à l'étude des problèmes d'évacuation des eaux de pluie. Dans la ville de New York, on gère les eaux de pluie de la même manière que l'on gère les eaux usées. Nous avons travaillé avec cette équipe, pour présenter un projet, afin de proposer une approche différente de la gestion des eaux de pluie, et nous avons fait pression pour que les réglementations changent dans ce domaine.

Ariella Masboungi

Je voulais remercier très vivement Majora Carter et son mari qui sont venus partager avec nous leur expérience. C'est une expérience précieuse pour la France qui doit nous permettre de progresser pour faire une ville meilleure. Je voulais remercier aussi Alain Garès pour ses réactions et pour le soutien du Club Ville Aménagement au 5 à 7. Le prochain 5 à 7 aura lieu le 20 novembre avec Roger Narboni sur la manière dont la lumière dans les villes peut modifier la perception et l'organisation de l'espace urbain.