

---

## Réflexions sur le *Community Planning* à San Francisco

**Rachel Brahinsky**

University of San Francisco

**Miriam Chion**

Association of Bay Area Governments

**Lisa M. Feldstein**

University of California, Berkeley

**Traduction : Guénaëlle Marquis**

### Résumé

Cet article analyse le dialogue qui s'est instauré entre les aménageurs issus du *barrio* et les urbanistes de la municipalité, à propos des transformations spatiales et économiques du quartier de la Mission à San Francisco. La Mission est un quartier majoritairement hispanique, dont les rues animées sont à la fois le reflet et le produit des processus d'investissement du capital et de déplacement de la population de ces dernières décennies. Alors qu'il a connu des bouleversements considérables liés à un afflux inédit de capital et de populations, cet article montre que les habitants de la communauté ont réussi à peser sur l'évolution du quartier, grâce à leur expertise d'habitants dans le domaine de l'aménagement. Il analyse la manière dont les membres de la communauté tentent de définir leurs propres propositions d'aménagement et de participer aux décisions portant sur l'usage des sols – plutôt que d'attendre les propositions conçues par les promoteurs – créant ainsi de nouvelles possibilités de résilience culturelle et économique. En naviguant habilement entre les contraintes de la crise économique, la divergence de points de vue des acteurs et les principes d'aménagement durable par le bas, ce processus d'aménagement conduit par la communauté a créé un espace inédit pour que la voix de ceux qui ne sont pas des professionnels de l'aménagement puisse être entendue. Au carrefour de ces différents processus, le *People's Plan* et le *Pueblote* illustrent la manière dont les plans et régulations d'aménagement peuvent répondre aux besoins de la communauté.

*Mots-clés : aménagement participatif, gentrification, mobilisation communautaire, community planning, urbanisme, ville juste*

Venez vous promener avec nous dans le quartier de la Mission à San Francisco au tournant des années 2010 et vous vous sentirez probablement entraîné dans deux directions. D'un côté, vous avez les mamans de la classe ouvrière avec des poussettes et des sacs de courses pleins à craquer de *platanos*<sup>1</sup> et de *yucca*<sup>2</sup>. De l'autre, entre les *bodegas*<sup>3</sup> et les *taquerias*<sup>4</sup> de cette communauté autrefois dominée par les Latinos, émerge ce qu'on appelle la Nouvelle Mission. Avec ses nouveaux restaurants clinquants et ses galeries aux devantures vitrées, la Nouvelle Mission est le produit des forces culturelles et économiques liées au boom Internet des années 1990 et a elle continué de se développer – avec de nouveaux commerces haut de gamme surgissant subitement dans tout le quartier. Ces nouveaux lieux rappellent à l'observateur attentif la grande transformation économique et spatiale qui a forcé des centaines de familles, d'artistes et de travailleurs de la communauté à quitter la ville durant la dernière décennie, dans le cadre de la réorganisation massive de la vie urbaine (Beitel, 2003 ; Walker, 2006).

---

<sup>1</sup> *Platano*: Mot espagnol pour banane plantain, fruit ressemblant à la banane, qui se mange généralement cuit.

<sup>2</sup> *Yucca*: Racine tubéreuse, riche en amidon ; aussi appelée manioc.

<sup>3</sup> *Bodega*: Petite épicerie.

<sup>4</sup> *Taqueria*: Restaurant bon marché servant des tacos, des *burritos* et autres plats mexicains.

Un changement spectaculaire s'est opéré à la fin des années 1990, lorsque la vague de l'Internet a submergé le quartier, le modifiant pour toujours en un instant. Il y a eu une accalmie lorsque la crise économique de 2000-2001 a asséché la ville de ses touristes et des dollars tirés de l'économie Internet. Pourtant, alors même que le reste de la région de la Baie de San Francisco, le pays – et finalement le monde – chancelaient sous les effets de la crise économique, certaines parties de la ville, dont le quartier de la Mission, ont continué tranquillement de se gentrifier. En 2011, alors que le nombre de saisies immobilières grimpait dans la région de la Baie et que la crise conduisait des milliers de personnes à occuper Wall Street et des centres-villes un peu partout dans le pays, une série de nouvelles galeries d'art au design tape à l'œil – majoritairement fréquentées par des blancs – ont fleuri dans la Mission alors que le Wall Street Journal rapportait que le prix moyen des maisons dans le quartier avait augmenté de 45 % (Keates & Fowler, 2011).

Et pourtant, à quelques pâtés de maison de là, les *taquerias* aux menus à quatre dollars sont toujours plus nombreuses que les établissements servant des cafés à 4 dollars la tasse. Les restaurants et galeries pour la nouvelle élite de San Francisco sont installés de façon relativement inconfortable, encore aujourd'hui, au sein de ce mélange de riches et de pauvres qui reste identifié comme un quartier latino.

Malgré l'invasion, dans le quartier, de bus « web 2.0 » – navettes privées transportant quotidiennement les employés d'Apple et de Google vers la Silicon Valley – ce qui reste de la communauté ouvrière de couleur continue, contre toute attente, de déborder de vitalité. Les camions de tacos, les restaurants latinos, les festivals culturels, les fresques murales, et toute une série de magasins bon marché permettent la survie de la classe ouvrière. Les danseurs aztèques continuent de diriger la procession annuelle du *Día de los Muertos*<sup>5</sup> à travers les rues du quartier, les parties de *fútbol*<sup>6</sup> – et non de football – retentissent à travers les radios et les télévisions des bars, et les habitants débattent de politique sur les perrons et dans les cours des maisons en buvant des verres de *horchata*<sup>7</sup> maison. Comment peut-on expliquer cela ?

Une partie importante de la population de la Mission a été déplacée par les expulsions vers la périphérie de la ville et au-delà (Beitel, 2003 ; Olsen, 2004 ; Solnit & Schwartzberg, 2000 ; Walker, 2006). Cependant, au même moment, une coalition se faisait jour entre habitants de longue date, leaders de la communauté et quelques urbanistes clés intéressés par la création d'une alliance de *community planning* qui ne soit pas focalisée en premier lieu sur la croissance pour la croissance. Faire de l'aménagement urbain pour le futur en pleine crise économique n'était pas une tâche aisée, cependant, de même que le boom de l'Internet, cet activisme est l'un des phénomènes les plus marquants de cette période (Chion, 2013). Cet article défend l'idée que la récente vague économique n'a pas entièrement anéanti les qualités du quartier, en grande partie grâce aux efforts des *community planners*, des leaders et des habitants qui ont développé une expertise de l'aménagement urbain par les habitants, en luttant contre les vagues d'expulsions tout en élaborant leur propre vision pour le quartier. Derrière ces efforts, nous reconnaissons que les qualités d'un quartier découlent de la convergence de processus multiples qui incluent la résilience de ses réseaux sociaux, l'expansion des commerces locaux, la poursuite de l'immigration des Latinos, l'intensité de la production culturelle et la valeur économique croissante des loisirs. Les urbanistes de San Francisco se sont beaucoup impliqués dans le quartier de la Mission, considérant qu'il était

---

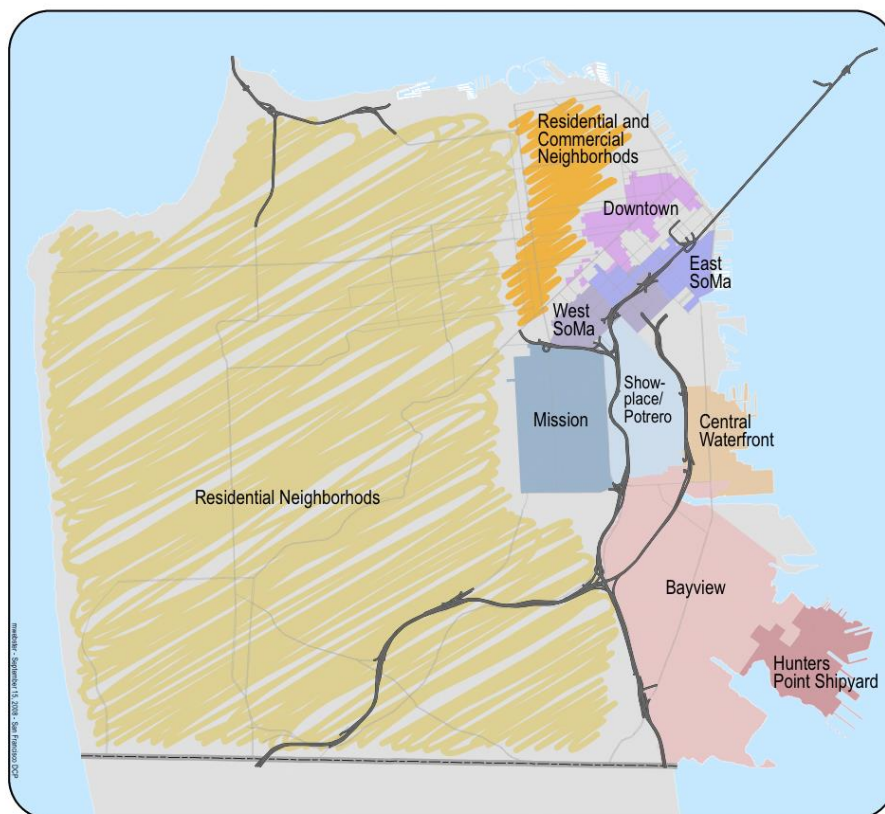
<sup>5</sup> *Día de los Muertos* : 1er novembre. Fête de la Toussaint au Mexique ; les familles rendent hommage à leurs proches décédés.

<sup>6</sup> *Fútbol* : football, à ne pas confondre avec le football américain.

<sup>7</sup> *Horchata* : boisson sucrée à base de riz.

central pour l'aménagement d'un ensemble de quartiers à l'est de la ville. Les quartiers de Mission, South of Market (SoMa), Showplace Square-Potrero Hill, Central Waterfront et Bayview-Hunter's Point occupent environ un tiers du territoire de la ville (voir carte 1). Historiquement, ces « quartiers de l'est » jouaient un rôle singulier à San Francisco car ils concentraient un mélange d'industries (relevant des secteurs de la production, de la distribution et de la réparation, tels que les urbanistes les définissent), des ateliers d'artistes et des logements à prix abordable. Ils étaient aussi une base locale de fort soutien communautaire pour la classe ouvrière et les populations d'immigrants, bien que cette position ait toujours été contestée politiquement ; depuis les années 1990, les pressions dues au développement immobilier ont amoindri cette fonction.

Nous nous intéressons ici au quartier de la Mission car il est devenu un centre politique clé du *community planning* pour les quartiers de l'est dans leur ensemble. La Mission a également une longue histoire d'organisation communautaire si l'on remonte à l'époque de la rénovation urbaine. Les commerces locaux, les habitants et les organisations communautaires dans ces quartiers répondaient aux effets urbains de la désindustrialisation et de l'appauvrissement de l'Etat, travaillant pour améliorer leurs communautés à travers des actions de réduction du crime et des tensions sociales, renforçant les commerces et mettant en place des institutions et des événements culturels (Castells, 1985 ; Mirabal, 2009).



Carte 1 : Les quartiers de San Francisco : Downtown, quartiers de l'est et autres quartiers résidentiels (source : San Francisco Planning Department)

Dans les années 1990, des changements dans la politique d'occupation des sols favorisèrent le développement de lofts à usage mixte logement-travail, donnant lieu à des constructions haut de gamme, ce qui encouragea les expulsions, rendues possibles par une commission d'urbanisme dominée par les promoteurs. La mise à l'écart des petites entreprises industrielles devint, elle aussi, une banalité. Les organisations communautaires commencèrent alors à apprendre le langage officiel de l'urbanisme et à essayer de s'imposer au sein du processus d'aménagement mis en place par la municipalité. Les leaders communautaires, en lien avec les urbanistes et les hommes politiques, créèrent de nouveaux processus formels et informels de *community planning*, modifiant le processus de prise de décision auparavant dominé par les promoteurs. Ils essayaient de sauver leur communauté, un bastion de la classe ouvrière latino depuis les années 1960, qui avait nourri des marges culturelles et politiques ethniquement diversifiées (Sandoval, 2011 ; Solnit & Schwartzberg, 2000). Malgré les grands bouleversements économiques qui ne purent être ralentis dans les années qui suivirent – si bien que la Mission continua de se gentrifier alors même que l'économie s'effondrait, comme cela a été mentionné plus haut –, l'intervention de la communauté dans le processus d'aménagement du territoire joua un rôle important en empêchant une transformation massive du quartier.

Lors de la conférence *Just Metropolis* qui s'est tenue à l'Université de Californie, Berkeley, en juin 2010, des urbanistes et des militants se sont réunis pour réfléchir à cette période et faire le bilan sur plus d'une décennie de militantisme dans les quartiers de l'est. L'objectif était d'avoir une discussion publique qui fasse ressortir certaines des tensions et des succès de cette période, dans le cadre d'un échange d'idées sur les possibilités d'un urbanisme centré sur la communauté. Parmi les participants, se trouvaient la leader communautaire Ada Chan, qui a organisé et fait travailler ensemble de nombreuses associations contre les abus des décisions et des réglementations du gouvernement local, et Oscar Grande, qui a travaillé avec des familles et des jeunes Latinos et a défendu des locataires contre des expulsions. Chan et Grande étaient tous deux des leaders de la MAC, (*Mission Anti-Displacement Coalition*)<sup>8</sup>. L'ancien urbaniste en chef de la ville, Amit Ghosh, défendait les politiques de la ville et mettait en place les règles de zonage ; il faisait également partie de la table ronde. Enfin, une membre de la commission d'urbanisme (et co-auteure de cet article), Lisa Feldstein, s'est jointe au débat afin de parler de son rôle dans le vote – souvent du côté minoritaire – des réglementations et des projets controversés d'occupation du territoire.

La table ronde incluait aussi les deux autres auteures de cet article. Ancienne journaliste de presse spécialisée dans les questions d'aménagement du territoire, Rachel Brahinsky modérait la table ronde qui avait été réunie par Miriam Chion, une des urbanistes ayant mené le processus de *community planning* des quartiers Est de San Francisco de 1998 à 2004. Toutes trois, Brahinsky, Chion et Feldstein, nous avons ensuite évolué vers des postes universitaires ; nous tentons, en écrivant cet article, de mieux articuler notre travail intellectuel, notre pratique professionnelle et nos vies quotidiennes.

Nos intervenants étaient alors des acteurs clés appartenant à un système plus vaste de forces qui déterminaient quelles populations pouvaient rester dans la ville, gagner leur vie ou élever une famille. Dans une certaine mesure, ils décidaient la manière dont la culture du quartier allait se transformer et qui la transformerait. Ce faisant, ils traitaient avec les promoteurs et avec un régime politique largement financé et inspiré par le capital des promoteurs. Cet article présente le dialogue

---

<sup>8</sup> Fondée en 1999, la *Mission Anti-Displacement Coalition* (Coalition de Mission contre les déplacements) réunissait des individus et des organisations communautaires dont l'objectif commun était de mettre fin au déplacement de la population active de San Francisco (voir : <http://missionantidisplacement.blogspot.com/>).

parfois difficile qui s'est développé entre nos intervenants alors qu'ils réfléchissaient aux dynamiques politiques qui ont modelé les évolutions urbaines des dernières années.

Avant de se plonger dans ces riches discussions, nous souhaitons revenir sur notre conception de l'évolution urbaine et présenter le contexte de San Francisco en examinant la notion de communauté, la gouvernance locale et les politiques d'urbanisme. L'objectif est de situer notre analyse et d'aider les lecteurs internationaux à comprendre le contexte de l'urbanisme local.

## 1- Approche du développement urbain

Les tensions urbaines que nous avons observées à San Francisco sont souvent analysées sous l'angle de la gentrification, qui désigne *grosso modo* le processus par lequel les petits commerces et la population pauvre d'un quartier (souvent majoritairement des gens de couleur) sont remplacés par une couche sociale supérieure. Conceptuellement, la gentrification permet d'étudier la violence politique, économique et même physique contre les populations à faibles revenus contraintes de déménager en raison des transformations économiques ou culturelles de leurs territoires (Beauregard, 2006 ; Lees, Slater & Wyly 2008 ; Redfern, 2003 ; Slater, 2009 ; Smith, 1996 ; Smith, 2002).

Souvent cependant, les conceptualisations de la gentrification ne tiennent pas compte des dynamiques propres au territoire local. Des images romantiques de territoires sous-utilisés voués à la construction immobilière, d'une part, ou d'une classe ouvrière prise dans un engrenage de pauvreté dont elle ne peut s'échapper, d'autre part, ne rendent pas justice aux dynamiques urbaines complexes qui donnent naissance à la mobilisation communautaire (Goldsmith & Blakely, 2010 ; Massey & Denton, 1993 ; Wilson, 1987). Présenter les quartiers et les populations de couleur comme les victimes malheureuses des investissements immobiliers revient à ignorer la vitalité de ces quartiers et à nier le rôle des communautés existantes à la fois dans la production de la *vitalité urbaine* et dans la revendication de choix de développement (Chion, 2013). Nous nous sommes intéressées ici à la complexité de ces tensions urbaines et au pouvoir de la communauté pour concevoir ses propres choix de développement. A travers les témoignages de nos intervenants, nous explorons donc l'organisation de la communauté – comme contre-mouvement aux forces du marché – en tant que dimension essentielle du développement urbain.

Notre article s'appuie sur trois grandes approches du processus de développement urbain du quartier de la Mission. Tout d'abord, nous considérons que les quartiers sont constamment en transformation : des magasins ouvrent et ferment, des habitants déménagent – de nouveaux artistes, de nouvelles populations et de nouvelles institutions émergent (Lefebvre, 1991). Les dynamiques de lutte des classes et des flux de capitaux jouent un rôle fondamental dans l'accélération de ces changements (Smith, 1996). Notre étude est centrée sur *la manière* dont elles changent, et plus particulièrement sur la manière dont les leaders de la communauté et les acteurs du gouvernement négocient ces changements.

Deuxièmement, nous reconnaissons l'importance de la résilience du quartier. Parmi les études consacrées aux systèmes sociaux écologiques, Nystrom et Folke (2001) définissent la résilience des systèmes spatiaux comme « la capacité dynamique de surmonter les perturbations et de revenir à un fonctionnement ou un développement normal à des échelles plus larges que celle d'un écosystème particulier. » Ce processus suppose une perturbation par rapport aux conditions normales, de même qu'une capacité à aborder le changement. Nous souhaitons étudier comment, malgré les fortes pressions qu'ils ont subies pour faire de la place aux habitants et aux commerces haut de gamme, les organisations communautaires et les agences d'urbanisme ont maintenu les qualités urbaines existantes et permis la résilience des systèmes sociaux et spatiaux (Irazabal, 2005).

Troisièmement, nous considérons que le dialogue intercommunautaire permet de comprendre la complexité des relations de pouvoir (Bell et Binnie, 2004 ; Castells, 1996 ; Massey, 2005). Cette réflexion sur les politiques, les règles et les décisions est un moyen de comprendre les tensions sociales et les rapports entre les multiples activités qui donnent leurs qualités aux quartiers. Les témoignages et les moyens d'expression sont pour nous des données essentielles pour comprendre le changement urbain.

A partir de ces différentes approches, nous avons étudié les liens entre les organisations communautaires et le gouvernement local dans leur combat pour maintenir les conditions de vie des habitants et commerçants qui ont fait la Mission, et les quartiers de l'Est plus largement, depuis plusieurs décennies. Notre approche ne consiste pas à « découvrir » la vitalité ou le potentiel de ces territoires. Nous voulons comprendre comment les organisations communautaires sont parvenues à transformer les quartiers malgré, ou en collaboration avec, les autres acteurs en présence dans le processus d'évolution urbaine.

### **La communauté, le gouvernement et l'aménagement urbain à San Francisco**

Le concept de communauté est délicat, il fait l'objet d'appropriations et de revendications changeantes. Dans cet article, il fait référence à plusieurs notions imbriquées qui ont défini l'espace de contestation. En premier lieu, il désigne l'espace géographique auquel la classe ouvrière majoritaire se trouvait et se trouve toujours fortement identifiée. Les frontières de la Mission sont moins nettes que celles indiquées sur notre carte (carte 1), mais le quartier atteste – ou attestait – d'une certaine homogénéité visuelle et évoque une forte identité territoriale. L'histoire de sa classe ouvrière est inscrite dans le mélange des usages : les bâtiments au style victorien vivement coloré où logent les travailleurs modestes côtoient les entrepôts du 19<sup>ème</sup> siècle, les petites entreprises de production et les bodegas qui acceptent de faire crédit jusqu'au jour de paye. Ce territoire est délimité par des lieux de rassemblement : places, écoles, *bodegas*, églises. Ces lieux s'imbriquent avec les espaces dédiés à la nouvelle économie, que nous avons mentionnés plus haut.

La communauté désigne aussi les habitants, mais ici notre définition est plus restrictive. Les membres de cette communauté, telle que nous la définissons, sont ceux qui sont engagés directement dans la construction du quartier. Nous nous intéressons à ceux qui ont été menacés par les transformations : par la perte de leurs voisins, la perte de leur maison, la mise sur le marché de leur espace de vie. La classe ouvrière et les membres de la communauté, immigrants pour la plupart, avaient des traditions et des cultures en commun. Plusieurs vagues d'im/migration de populations latinos ont subi des épreuves politiques et économiques tels que le programme *Bracero* des années 1950 ou la violence de régimes militaires dans les années 1980 dans des pays comme le Guatemala, le Nicaragua, le Salvador, le Honduras, le Chili et le Pérou.

La communauté a évolué au fur et à mesure des années vers un ensemble multiethnique et multiculturel. Propriétaires de boutiques locales, avocats pour les questions d'immigration, enseignants, directeurs de théâtre ou directeurs d'ONG ; ils étaient blancs, noirs et asiatiques, remplaçant souvent la population immigrante du milieu du siècle, principalement irlandaise. Les habitants se sont engagés dans la construction du quartier et – étant eux-mêmes de la classe ouvrière – il leur semblait important de permettre à cette couche sociale ouvrière et aux habitants de différentes origines de continuer à habiter en ville. Ainsi, notre définition de la communauté comprend les personnes menacées par les transformations ou concernées par celles qui sont

menacées ; dans cette définition, nous assumons l'idée que la *vitalité* d'une ville résulte du mélange et du respect entre classes sociales et entre cultures (Chion, 2013)<sup>9</sup>.

L'engagement de cette communauté dans le processus municipal d'aménagement du territoire est au centre de notre analyse. Les Etats-Unis n'ont pas de Ministère ou de Direction d'urbanisme au niveau national ou fédéral : l'urbanisme est une fonction locale (Fulton, 2005). Les questions d'urbanisme de San Francisco sont gérées par une grande Direction de la ville supervisée par une commission de sept citoyens nommés. Cette commission a autorité en appel concernant les décisions mineures et a un rôle consultatif auprès de la législature, le Conseil Municipal, lorsqu'il s'agit d'opérations plus vastes comme par exemple sur les quartiers de l'est (Charte de la ville et du comté de San Francisco, 1996). Le maire, dont le rôle se limite officiellement à nommer le chef de la Direction et une majorité des membres de la commission, dispose en pratique d'un important pouvoir politique sur l'aménagement urbain de San Francisco. Cela a été le cas en particulier entre 1996 et 2004, lors du mandat de Willie Brown Jr en tant que maire, période où de nombreux combats ont été menés par les quartiers de l'est (King, 1996).

La situation socio-économique de ceux qui gèrent les processus d'aménagement urbain contraste de manière saisissante avec celle de la population de la Mission sur lesquels ils ont une influence directe. Le quartier de la Mission, qui héberge environ 8 % des 800 000 habitants de la ville, est essentiellement composé de Latinos et d'ouvriers ayant de plus faibles revenus, de plus forts taux de pauvreté et un plus faible taux de réussite scolaire que la population de San Francisco dans son ensemble<sup>10</sup>. Le personnel en charge de l'aménagement urbain atteste un niveau d'études élevé, d'un bon salaire, et est le reflet d'une profession historiquement et majoritairement composée d'hommes blancs.

## 2- Dialogues sur le *Community Planning*

Les extraits suivants de discussions avec nos intervenants font apparaître les dynamiques politiques créées par les échanges entre les organisations de la communauté et les agences municipales venues travailler dans la communauté pour l'aménager, de même que la difficulté de faire communiquer les langages officiels de l'urbanisme et de la vie de tous les jours<sup>11</sup>.

### L'urbanisme en temps de crise

Lors de la Conférence « Just Metropolis », les participants à notre table ronde se sont attelés à la question du défi que représente l'aménagement du territoire pour l'avenir des communautés alors que ces quartiers étaient déjà en pleine tourmente, comme au moment du boom Internet. Les

---

<sup>9</sup> Notre définition de la communauté, dans cet article, exclut les promoteurs et les nouveaux professionnels engagés dans le quartier essentiellement en tant que *consommateurs*. D'autres auteurs ont beaucoup écrit sur les jeunes professionnels urbains. Ils considèrent les adeptes du *shabby-chic*, les bourgeois-bohèmes et les *hipsters* branchés comme des sortes de *gentrifiers* universels (Florida, 2002 ; Howell, 2005). D'autres se sont intéressés au rôle fondamental du capital des promoteurs dans la gentrification (Smith & Hackworth, 2001). Nous tenons compte de ce champ conceptuel mais nous ne reviendrons pas dessus ici.

<sup>10</sup> Si on le compare à San Francisco dans son ensemble, le revenu moyen par ménage dans la Mission était inférieur de 80 % ; les taux de pauvreté étaient supérieurs de plus de 50 %, et la part des habitants n'ayant pas atteint le lycée était supérieure de 15 %. Ces chiffres comprennent la plupart des secteurs de recensement : 201, 202, 207, 208, 209, 210, 177, 228 et 229 (Recensement des Etats-Unis, 2000).

<sup>11</sup> Les extraits de la table ronde de la conférence « Just Metropolis » ont été enrichis par des entretiens complémentaires.

intervenants ont présenté leurs différentes perspectives sur la crise que traversait ce territoire en mutation rapide, alors que les personnes et le capital affluaient massivement.

Ils ont exposé les dimensions multiples de cette crise urbaine profonde, qui dépasse la question du logement. En clair, l'accès au logement représente des défis énormes : deux tiers des habitants de San Francisco louent un logement (Recensement des Etats-Unis, 2000). En 2000, le loyer moyen pour un appartement deux pièces était de 2 750 dollars, alors que le prix de vente moyen pour une maison était de 540 000 dollars. Les prix de location et de vente ont augmenté de plus de 70 % entre 1997 et 2000 (Direction de l'urbanisme de San Francisco, 2005). L'augmentation de valeur de l'immobilier a fait grimper la spéculation et les déplacements se sont intensifiés, aggravant le manque permanent de logements abordables à San Francisco. Ainsi, selon les militants sur le terrain, la crise était probablement à son apogée en matière d'expulsions.

Oscar Grande : « Aménager le territoire en temps de crise, nous le faisons chaque jour. Mais la crise offre aussi l'opportunité de dépasser les différences et d'entrer en contact avec des personnes avec lesquelles vous ne vous voyez pas forcément travailler, des gens qui ne fréquentent pas nécessairement votre église ou vos écoles. Notre communauté étant concentrée et dense, [ces alliances sont] nécessaires afin de construire un mouvement social qui lutte contre les maux dus à cette promotion immobilière endémique. »

Ada Chan : « J'ai fait l'expérience de la crise plutôt sur le front culturel. Le quartier disparaissait mais les gens s'en rendaient-ils compte ? Ou bien étaient-ils simplement excités de voir qu'un Slanted Door [restaurant] avait ouvert dans la Mission et qu'un [ancien] président [Clinton] venait y manger ? C'est ainsi que j'ai vécu la crise, en observant qui dominait l'espace public, qui dominait les trottoirs. »

Lisa Feldstein : « Ma nomination au sein de la Commission d'urbanisme était en fait en partie une conséquence de cette crise. Les électeurs de San Francisco étaient suffisamment inquiets du rôle du maire dans la Direction de l'urbanisme de la ville pour modifier la composition de la Commission d'urbanisme, si bien que le maire a perdu le niveau de contrôle qu'il avait auparavant sur elle. Cela dit, le président du Conseil municipal avait aussi la possibilité de placer des gens dans cette commission et c'est ainsi que j'y suis arrivée. Il s'agissait d'une crise politique. Le problème était en fait de savoir qui contrôlait la ville, et quel type de contrôle exerçaient ces personnes. Par exemple, les urbanistes mirent en place des contrôles intermédiaires qui incluaient certains critères concernant l'accès au logement. Mais le procureur de la République dit aux promoteurs d'ignorer ces critères – bien qu'ils fussent légaux. Vous commencez alors à vous demander qui a le contrôle. Si on nous dit que les lois ne s'appliquent pas – alors, à quoi bon avoir des lois ? »

Amit Ghosh : « Si vous vous demandez à qui Oscar [Grande] a dû tendre la main malgré les divisions et avec qui il a dû composer, la réponse est : avec nous. Beaucoup d'eau a coulé sous les ponts depuis, mais tout a commencé par une danse sur une table. Oscar et les autres sont venus à la Direction de l'urbanisme et ont secoué le cocotier [dans le cadre d'une manifestation politique d'action directe]. Ils ont défilé et ont sauté d'un bond sur le bureau de l'administrateur de l'urbanisme !

« Mais du point de vue des urbanistes professionnels, San Francisco représentait une opportunité énorme. Le marché était tendu. A San Francisco, il y a plus de contrôles du marché que partout ailleurs, et plus il y a de contrôles, plus le marché trouve des manières d'échapper à ces contrôles. [Ce que nous avons vu à la fin des années 1990 ce sont des promoteurs] cherchant à cueillir les fruits les plus accessibles, c'est-à-dire à viser les zones industrielles à bas prix et non réglementées. C'était le début des ordinateurs à cette époque – et très vite, nous avons été capables d'aller de parcelle en parcelle pour comprendre comment le terrain était utilisé et ce qui était important pour les urbanistes ».

Les points de vue contrastés et complémentaires des intervenants nous fournissent un aperçu de leur positionnement par rapport à la Mission et au processus d'aménagement urbain. Oscar Grande considère la crise comme faisant partie d'un processus ontologique pour la classe ouvrière, comme une situation inévitable au sein du capitalisme à partir de laquelle trouver des opportunités de ressources pour la communauté. Chan et Feldstein se focalisent sur l'influence et l'abus de pouvoir, depuis des perspectives culturelle, politique et juridique. Des rues aux réglementations, une puissante classe aisée s'est appropriée ces domaines. En même temps, cette appropriation était



considérée comme injuste et contestée par le pouvoir de la communauté. Face à ces tensions, Ghosh s'intéresse particulièrement aux outils institutionnels et aux dilemmes d'une pratique de l'urbanisme à la fois assistée et contrainte par la technologie et l'accès aux données.

Les commentaires de Ghosh reflètent les défis des urbanistes, pris entre le devoir de se conformer aux désirs d'un maire puissant, la prédominance de l'approche technocratique dans le champ de l'urbanisme, et les voix de plus en plus revendicatrices des militants et des habitants. C'était une époque exaltante. Le pouvoir politique croissant des promoteurs provoqua la colère de la communauté et entraîna la prise de pouvoir du Conseil municipal par la gauche progressiste. Ce bouleversement politique modifia la dynamique de pouvoir qui avait permis au maire Brown de prendre le contrôle sur les questions de promotion immobilière. Les intérêts de la communauté trouvèrent une ouverture dans le processus d'aménagement urbain grâce à des membres de la commission comme Feldstein, nommée par le nouveau Conseil.

### **Au croisement de multiples voix**

Durant cette période de crise politique et économique, une cacophonie de voix animait le processus d'aménagement urbain : elles venaient des nouveaux habitants et des promoteurs immobiliers, des travailleurs et des artistes, des leaders de la communauté et des dirigeants d'entreprises. Avec l'expérience de la crise vécue quotidiennement, ce processus évolua selon des voies nouvelles et inattendues pour les urbanistes et les décideurs locaux. Cela devint particulièrement compliqué lorsque les leaders de la communauté passèrent des manifestations anti expulsions à des ateliers proactifs d'occupation de terrains. Cet engagement de la communauté fit évoluer le processus d'aménagement urbain hors de son champ technique et administratif traditionnel.

La participation des habitants et des propriétaires de biens immobiliers au processus d'aménagement urbain était jusque là directement motivée par les gains et les pertes économiques qu'il entraînait. Les leaders de la communauté, sans influence économique, devaient forcer le passage dans le processus public afin d'être entendus. La MAC commença à organiser ses propres ateliers de *community planning* en préalable aux ateliers coordonnés par la ville. Grâce à leurs réseaux populaires et à leur action sociale bilingue auprès des habitants locataires, ils réussirent à recruter pour les ateliers des gens que les employés de la Direction de l'urbanisme avaient été incapables de toucher.

Grande : « Les gens de notre communauté ne vont pas à la Direction de l'urbanisme pour faire des extensions à leurs [balcons], ajouter un deuxième étage ou demander à rajouter 60 centimètres à leur sous-sol. Ces gens ne sont pas propriétaires ; nous sommes des locataires pour la plupart. Nous n'avons donc jamais eu d'expérience avec la Direction de l'urbanisme, et encore moins avec l'aménagement, le processus d'aménagement urbain. »

Chan : « En fin de compte, les gens qui viennent aux réunions sur l'aménagement urbain sont des gens qui sont là pour s'assurer que leur patrimoine, leurs investissements immobiliers, vont prendre de la valeur... Amit [Ghosh] a fait quelque chose d'intéressant à l'une des réunions... Il a demandé : « Combien de personnes ici sont dans l'industrie de l'immobilier ? » Et nous nous sommes rendus compte que les personnes dans l'assemblée étaient soit des promoteurs, soit des avocats spécialistes de l'occupation des sols, des architectes, des étudiants ou des futurs urbanistes – je pense que nous étions les trois seules personnes de couleur dans l'assemblée qui étions venues de la Mission pour y participer. C'était tellement fort de montrer simplement où étaient les intérêts à cette table. ... En somme, si je suis un avocat en droit de l'urbanisme et que je suis payé à l'heure, je peux me montrer dans des meetings pendant dix ans ; je facturerais [mes clients] en continu. Mais si vous avez vos enfants, vous revenez du travail et vous devez leur donner à manger, allez-vous aller à cette réunion pour parler de ce qui se passe au 333 rue Harrison ? Ou allez-vous plutôt aider vos enfants à faire leurs devoirs après l'école ? C'est différent, vous n'en tirez pas de valeur, vous n'en retirez pas d'avantage

personnel. Oh, mais quand les valeurs de l'immobilier grimpent, votre propriétaire commence à devenir un peu cupide, considérant qu'il ne tire pas suffisamment de valeur de son immeuble. Selon moi, ces dynamiques sur la manière dont nous fonctionnons, en tant que leaders de la communauté, sont donc importantes. De quelle manière voyons-nous ceux qui ont la parole et leurs intérêts ? Qu'est-ce que le processus d'aménagement urbain selon nous? Et quelle est notre responsabilité publique dans ce processus ? »

Dans les quartiers, les habitants regardaient les millionnaires de l'économie Internet s'approprier leur territoire. Dans les salles d'audience de l'Hôtel de Ville, cependant, les membres de la communauté accédaient à des espaces et à des processus desquels ils avaient jusque là été absents ; comme les promoteurs dans leurs quartiers, ils s'introduisirent avec détermination dans les espaces publics. Quelques inégalités fondamentales apparurent durant ces audiences. Les consultants et les avocats étaient rémunérés en centaines de dollars l'heure pour leur présence, comme Chan l'a mentionné, mais lorsque la MAC fournissait un dîner de *tamales*<sup>12</sup> pour les habitants de la Mission qui étaient venus témoigner, on avait le droit à des accusations scandalisées selon lesquelles ce repas constituait un acte de corruption politique. Quand la salle d'audience de la mairie devenait trop bondée, les membres de la communauté étaient déplacés dans une salle annexe d'où ils pouvaient suivre la procédure sur un écran vidéo, mais les habitués de l'urbanisme n'avaient pas à quitter la salle d'audience.



Figure 1 : Revendications des résidents (source : San Francisco Print Collective, publié avec autorisation, [www.sfprintcollective](http://www.sfprintcollective)). Pendant le premier boom internet, la Mission Anti-Displacement Coalition (MAC) a lancé une campagne visuelle dans la communauté pour appuyer leurs revendications : les résidents étaient encouragés à afficher des posters comme celui-ci aux fenêtres de leur logement. Produite par le collectif San Francisco Print, cette série d'affiches, distribuées gratuitement, critiquaient l'accélération du processus de gentrification. Ici, le poster revendique, en espagnol et en anglais, le sentiment d'appropriation des habitants et de la permanence dans le quartier.

<sup>12</sup> *Tamales* : Plat d'Amérique latine : sorte de quenelle à base de farine de maïs fourrée de viande épicée, de légumes ou de fromage, et cuite à la vapeur dans des feuilles de maïs.

La capacité des leaders de la communauté à comprendre de nombreux contextes culturels et politiques contraste souvent avec l'espace restreint et technique dans lequel opèrent les urbanistes. Au lieu de penser aux activités quotidiennes des habitants – et aux réels obstacles à leur participation – il est bien plus facile pour les urbanistes de se concentrer sur le développement d'outils techniques pouvant être appliqués de manière systématique dans de multiples quartiers. Connecter ces deux manières d'appréhender le monde est souvent un défi. Le plus intéressant était d'identifier les différents langages et espaces de communication qui allaient au-delà de la simple traduction des dépliants portant sur une zone précise des projets, qui constituent l'outil habituel des urbanistes pour accroître leur action.

Grande : « Ce dont nous nous sommes rendus compte très vite c'est que [pour les urbanistes] il y a une liste de choses à faire, et du moment que vous suivez la liste et que vous envoyez des notifications aux gens dans un rayon de 100 mètres autour du lotissement, en prenant soin d'avoir les écoles et les églises, c'est suffisant... Mais en réalité, cela va bien plus loin que la simple traduction d'un dépliant : il s'agit aussi de démystifier [le processus d'aménagement urbain], il s'agit également de parler dans des termes qui résonnent pour la communauté. Il s'agit aussi d'apprendre les nuances de nos communautés, et savoir qu'on ne peut pas se fier à une liste qui dit : nous avons fait ça dans un quartier afro-américain, utilisons la même liste pour un quartier latino – et ici nous avons une communauté gay, sortons notre liste, et hop c'est réglé ! Nous nous sommes dit « Pourquoi ne pas faire de la *traduction inversée* ? » Nous avons donc organisé plusieurs réunions d'urbanisme en espagnol, traduites vers l'anglais – parce que je ne sais pas si vous savez comment on se sent quand on s'assoit avec ces écouteurs dans cet espèce de coin et qu'on entend murmurer : « c'est la table en espagnol... » On ne se sent pas bien, on se sent comme du bétail, on a l'impression que les gens vous regardent. Les gens vous regardent et disent : « Bon sang, cette réunion va lentement parce qu'on doit traduire ». C'est cette arrogance et ce droit que beaucoup de gens revendiquent lors de ces réunions. Il ne s'agit pas pour eux d'aller à ces réunions pour construire la communauté ; il s'agit d'aller à ces réunions pour vérifier que leurs intérêts sont satisfaits, parce que c'est ce à quoi ils sont habitués. Et ce sont les choses que nous devons combattre sans cesse, et c'est ce que vous tous en tant qu'urbanistes ou urbanistes en herbe allez devoir combattre dès que vous allez mettre le pied dans le secteur de l'urbanisme. »

Grande et d'autres ont canalisé la colère de la communauté face à sa marginalisation en une vague de protestations qui a renversé la notion de *community planning*. Un bon exemple fut la visite inattendue de militants de la communauté à la Direction de l'urbanisme avec des instruments de percussion; ils défilèrent entre les bureaux des urbanistes en plein milieu de la journée, perturbant les employés de la Direction. Ils réclamèrent la promesse immédiate de financer la procédure d'analyse environnementale des plans des quartiers de l'Est. Sans cette procédure, la MAC pensait que le projet serait démantelé et que les décisions continueraient d'être prises de manière autocratique. Le directeur intérimaire (nommé par le maire) ayant refusé de s'engager à financer cette procédure, les manifestants refusèrent de quitter les locaux ; finalement, la police arrêta 17 manifestants (Hoge, 2003). Bien sûr, tous les urbanistes ne s'émurent pas de la démonstration de force de la communauté – on dut même en empêcher certains d'entre eux de rejoindre les manifestants.

Finalement, la MAC rassembla des fonds importants, dont celui sollicité auprès de la Direction de l'urbanisme, afin de réaliser l'analyse environnementale des plans de la communauté. Les efforts de la communauté confirmèrent son engagement dans le processus de prise de décision. Les leaders finirent par diriger des ateliers officiels de la ville et par atteindre des positions de leadership lors d'audiences publiques. La stratégie, comme l'avait énoncée Grande, était « d'entrouvrir » le processus de prise de décision.

Grande : « Nous avons dit : dessinons une stratégie, non pas en cachette mais qui fasse l'objet d'une négociation autour d'une table. Portons les débats dans le quartier ; portons-les dans le *barrio*<sup>13</sup> afin que tout le monde puisse y participer ; afin que nous soyons face à vous et puissions vous dire : voici nos revendications, voici nos problèmes, voici les manières de les résoudre et voici le type de ressources dont nous avons besoin de votre part en tant qu'urbanistes. Nous ne sommes ni des promoteurs ni des architectes, nous sommes des organisateurs. Nous organisons la communauté, [mais] nous devenons très vite des urbanistes, nous devenons des urbanistes des quartiers défavorisés, des urbanistes de ghetto, des urbanistes de *barrio*. Je pense que, pour nous, c'était comme si nous démystifiions le système. Il s'agissait donc de comprendre très vite de quelle information nous avons besoin pour vraiment mobiliser les gens, pour faire que les gens viennent vraiment à ces sessions sur l'aménagement urbain, qu'ils se rendent à la Direction de l'urbanisme et qu'ils s'invitent aux sessions. Nos tactiques – certaines échouèrent, beaucoup fonctionnèrent : [nous avons] fait du porte à porte, rencontré des gens dans la rue, fait des *pachangas*<sup>14</sup> [où nous discutons de détails techniques d'urbanisme]. Il n'y rien de mieux qu'une fête, rien de mieux que de partager un verre d'*horchata* – et de parler des questions d'urbanisme. »

Très peu d'urbanistes professionnels mélangeraient des discussions sur l'aménagement urbain et une ambiance de fête dans laquelle les participants siroteraient leur *horchata* et grignoteraient des *tamales* pendant que leurs enfants joueraient ensemble à côté. Mais l'intégration des idées de la communauté dans le processus d'aménagement urbain a en fait donné lieu à la création de nouveaux types d'espaces politico-culturels.

Les ateliers d'aménagement urbain de la Mission pouvaient mobiliser près de 300 personnes au sujet des problèmes d'aménagement du territoire, générant des discussions qui allaient bien au-delà des ateliers traditionnels. Les leaders de la communauté formèrent les urbanistes au langage et à la communication. Tous les urbanistes de la Mairie n'acceptèrent pas cela ; beaucoup refusèrent d'être formés par des gens qui avaient reçu une éducation moins poussée qu'eux. Cependant, plusieurs s'enthousiasmèrent pour la proposition et ils travaillèrent non seulement dans un langage nouveau adapté aux non-initiés et spécifique à la Mission, mais ils prirent également soin d'intégrer ce langage dans les supports et les pratiques officiels d'urbanisme, de réaliser des annonces dans un langage adapté, de demander aux magasins et aux centres communautaires de faire passer le mot, et d'aider à fournir la nourriture, la musique et les gardes d'enfants lors des événements.

Dans les sessions préparatoires aux ateliers, les organisateurs mettaient l'accent sur les principales raisons pour lesquelles il fallait intervenir au premier stade des décisions de développement immobilier – ainsi, la MAC ne serait pas simplement réduite à réagir aux annonces d'expulsion. Des *marimbas* guatémaltèques et des danseurs de bambou philippins inauguraient les ateliers ; des restaurants locaux offraient de grands plats de riz et haricots ou de nouilles de riz. Les urbanistes et les habitants se partageaient la garde des enfants.

### **Le *community planning*, une expérience soutenable ?**

Nos intervenants ont réfléchi aux défis posés par la gestion de réalités sociales, de niveaux de pouvoir et de cadres temporels différents dans un processus de *community planning* ouvert. Bien qu'il soit conscient des dynamiques de pouvoir inégales, comme cela a été mentionné plus haut, Ghosh pense que l'organisation communautaire n'amène pas nécessairement les meilleurs résultats pour une ville ; il aborde l'urbanisme comme un espace neutre dans lequel mettre en équilibre des

<sup>13</sup> *Barrio* : Bien que le terme signifie simplement quartier, dans le contexte des Etats-Unis, le *barrio* fait typiquement référence à un quartier latino.

<sup>14</sup> *Pachangas* : rassemblements, fêtes.

intérêts multiples, et comme un outil technique. Au contraire, nos autres intervenants considèrent l'urbanisme comme un outil d'arbitrage politique sur la distribution du pouvoir et des ressources, et ils soutiennent que même la proposition d'une distribution plus équitable n'existerait pas sans la pression des militants.

Chan : « Durant le boom, les problèmes de la communauté n'auraient jamais été pris en considération [sans la pression des leaders de la communauté]. Les personnes à bas revenus ne constituent pas un type « d'utilisation optimale de l'espace » pour les urbanistes. Il est toujours bien plus sexy de vendre à un promoteur... Pour moi, nous avons de réels effets chaque jour sur la vie des gens. Quand vous êtes dans un bureau d'urbanisme, vous travaillez sur un calendrier qui s'étend sur 20-30 ans, si bien que la notion d'urgence [est totalement différente]. Pour les gens dans la rue, quand nous voyons une parcelle vide, il ne s'agit pas d'y réfléchir pendant 20 ans à partir d'aujourd'hui, c'est pour *maintenant*. »

Feldstein : « Le pouvoir ne cède rien sans qu'il n'y ait de combat. A San Francisco, il y a beaucoup d'exemples de questions qui ont été ignorées jusqu'à ce qu'elles fassent l'objet d'une mobilisation, ou bien pour lesquelles la mobilisation est ce qui a fait pencher la balance. Certaines trouvent des issues extrêmement positives. Par exemple, PODER [*People Organizing to Demand Environmental and Economic Rights* (Mobilisation citoyenne pour la revendication de droits environnementaux et économiques), l'organisation de Grande] et d'autres groupes militants de la Mission ont vraiment réussi à faire évoluer [la discussion] sur l'occupation du territoire. Il s'agissait d'une énorme victoire. Même si les gens n'ont pas eu exactement ce qu'ils voulaient, la discussion n'aurait pas pris la tournure qu'elle a prise sans ce travail. En somme, on dit que les promoteurs et les politiciens contrôlent tout mais en fait, selon moi, c'est l'organisation qui détermine comment se déroulent les discussions et quelles questions sont abordées. »

Feldstein et Chan ont mis l'accent sur les dimensions de temps et de pouvoir dans les processus de *community planning*, en opposition à l'espace neutre de Ghosh. Nous avons interrogé Grande sur l'impact à long terme du militantisme en urbanisme ; il a observé que les objectifs d'impact immédiat n'étaient pas forcément compatibles avec la durée du processus à long terme.

Grande : « Même quand nous gagnons des batailles, les changements concrets n'apparaissent que bien après... Cela a toujours été un défi. Il est difficile de soutenir les gens sur un combat de longue durée. Les projets prennent beaucoup de temps, [10 ans voire plus ne serait-ce que pour commencer dans certains cas. Depuis la crise de l'Internet,] la MAC a cessé d'exister (en pratique) ; la communauté est différente ; dans la Mission, il y a toute cette nouvelle bourgeoisie qui ne se soucie pas de justice raciale ; ils veulent s'amuser. Il est difficile de mobiliser notre communauté désormais. Il y a beaucoup d'autres problèmes ; l'effondrement de l'économie est considérable, les gens sont en lutte. Il est plus difficile de mobiliser dans ces conditions, d'autant plus sur des questions d'urbanisme de long terme. Où est l'élément de justice sociale là-dedans, l'égalité raciale ? Cela manque. Comment sensibiliser les gens par rapport à cela ? C'est dur.

Avant, nous voulions juste faire partie du jeu. Maintenant, nous sommes davantage conscients. Maintenant, nous réfléchissons en profondeur, non plus simplement sur la question du logement. Nous réfléchissons aux besoins des sans-papiers, des jeunes, etc. – sur l'agriculture urbaine par exemple – dans le cadre de notre réflexion sur le type de territoire que nous voulons. Nous sommes plus centrés désormais sur le contrôle de la communauté, sur la question de l'autonomie. »

Chan, qui a continué à travailler sur des questions d'urbanisme à Oakland, juste de l'autre côté de la Baie de San Francisco, insiste sur le fait qu'en ce qui concerne l'implication de la communauté, la Mission est plus active que beaucoup d'autres endroits – et que cela est dû aux nombreuses années d'organisation politique.

Chan : « La différence entre la Mission et Chinatown à Oakland est que Chinatown attendait de la Direction de l'urbanisme qu'elle leur facilite le processus. La Mission avait une expérience en matière d'organisation. Ses leaders travaillaient en dehors du secteur de l'urbanisme afin de développer leur propre vision, non seulement concernant l'aménagement urbain, non seulement pour en faire profiter le processus d'aménagement urbain mais également la communauté dans son ensemble. Les gens de Chinatown [ont participé à] un atelier

communautaire qui ne fournissait pas de [services de] traduction. La Mission n'aurait jamais toléré cela ; ils auraient fermé un atelier sans traduction. »

Au sujet du rôle de Grande dans la mise en place du *community planning* et du processus d'aménagement urbain dans la Mission, Feldstein assimile l'éducation à une tactique.

Feldstein : « Notre stratégie [dans la Mission] était d'éduquer les gens que la Direction de l'urbanisme était incapable ou n'avait pas la volonté d'éduquer. Il ne leur serait jamais venu à l'esprit d'entrer [à l'Hôtel de Ville]. Vous les amenez là et ils racontaient leurs histoires et ils expliquaient pourquoi cette chose avait une importance d'un point de vue que la commission [d'urbanisme] n'aurait jamais envisagé autrement. Vous vous disiez ces gens sont importants, ils habitent ici donc ils doivent faire partie du processus. Nous avons appris auprès de la communauté que vous avez éduquée. »

Aujourd'hui, Grande, avec PODER, et d'autres organisations communautaires poursuivent ce processus d'éducation à la justice sociale à travers des ateliers et des conférences auprès d'urbanistes. Cependant, Grande estime que beaucoup reste à faire – à la fois dans les consciences et sur le terrain – pour institutionnaliser les changements dans le processus de *community planning*.

### En guise de conclusion

Les dialogues que nous avons analysés dans cet article laissent entrevoir deux issues : des changements dans le processus d'aménagement du territoire et des changements dans les plans d'urbanisme. Sous la pression continue de l'augmentation des loyers, les dynamiques communautaires ont continué de se modifier au fur et à mesure que les familles déménageaient, que les commerces fermaient et que les artistes quittaient leurs studios ; ainsi la crise se poursuivait. Cependant, la communauté conservait en partie sa vitalité. A travers les témoignages de nos intervenants, nous avons découvert que le combat pour intégrer les besoins de la communauté dans les plans et les processus officiels d'aménagement du territoire se poursuit et une nouvelle phase pourrait se dessiner.

Les dialogues de nos intervenants ont révélé à quel point l'engagement éclairé de la communauté a transformé le processus d'aménagement urbain. L'engagement de la MAC dans l'univers de l'urbanisme technique a élargi ce domaine. Nous assistons à une évolution du dialogue officiel sur l'urbanisme, l'engagement de la communauté ayant conduit à reconnaître les besoins en logements à prix abordables, les valeurs culturelles et le patrimoine du quartier. Bien qu'il s'agisse encore d'un processus fragmentaire, le domaine technocratique et exclusif de l'urbanisme s'est inspiré des idées sociales et territoriales de la communauté qui permettent de reconnaître au quartier des qualités qui dépassent la valeur monétaire du terrain. Grâce au processus de *community planning*, les urbanistes du *barrio* et les employés municipaux se sont rencontrés et les membres de la commission d'aménagement ont découvert de nouveaux moyens de parvenir à la justice spatiale.

Les plans et les réglementations ont été modifiés pour prendre en compte les intérêts de la communauté qui étaient pour la plupart invisibles pour les urbanistes au début du processus. Avec d'autres, la MAC a produit collectivement son propre « Plan Citoyen » qui s'intéressait directement aux problèmes de la communauté et qui a influencé l'adoption finale du plan et des réglementations officiels de la ville. Le zonage industriel a été conservé en partie, protégeant un grand nombre d'entreprises pourvoyeuses d'emplois ouvriers locaux stables. Le zonage logement/travail qui permettait l'aménagement en masse d'appartements de luxe sous couvert de l'art et d'espaces de travail a été supprimé. Un programme d'allocations communautaires a été mis en place dans le cadre de la construction de tours d'habitations à Rincon Hill. Les limitations de hauteur des bâtiments sur la rue Mission, l'artère centrale du quartier, ont été réduites afin d'éviter le remplacement en masse des petits commerces par des immeubles de luxe en copropriété et des magasins haut de gamme.

Ces changements dans les plans et les processus ont aussi conduit au développement de nouvelles stratégies. *Pueblote*, qui signifie « grand village », communauté forte ou peuple fort, est une stratégie communautaire émergente introduite par l'organisation de Grande, PODER, en 2009. Le terme associe pueblo (peuple) et lote (parcelle) pour désigner une nouvelle sorte d'engagement communautaire. *Pueblote* est une stratégie d'organisation avec un objectif de développement clair et global : « Se (ré)appropriier des parcelles pour les habitants afin de mettre en valeur les terrains détenus par la ville dans le centre-ville, leur trouver un nouvel usage, et présenter la vision de PODER en matière de création de solutions locales dans le climat mondial de crise »<sup>15</sup>. Nous faisons la distinction entre *Pueblote* et le Nouvel Urbanisme Latino (Rojas, 1993, 2000), qui cherche à incorporer des formes de construction du modèle culturel latino dans des processus d'aménagement urbain traditionnels, ainsi qu'entre *Pueblote* et des modèles de *community planning* plus traditionnels, qui intègrent des idées de la communauté sans essayer de modifier l'équilibre des pouvoirs ou les justifications économiques de l'urbanisme (Loh, 2012). Au contraire, *Pueblote* reflète une tentative des membres de la communauté de définir leurs propres propositions de développement – plutôt que d'attendre de réagir aux propositions dessinées par les promoteurs et qui excluent les intérêts communautaires. Les leaders de la communauté travaillent de façon stratégique, tout d'abord pour identifier des parcelles urbaines vides ou sous-utilisées et réunir la communauté pour proposer de nouveaux usages de manière préventive. C'est devenu une manière concrète de mobiliser une communauté stressée dans une période économique difficile, tout en luttant pour intégrer des considérations communautaires dans le langage de tous les jours et la structure de l'aménagement urbain. Cet effort est basé sur la prise de conscience de l'importance d'une reconnaissance institutionnelle de long terme du *community planning* – et non pas seulement de la contribution de la communauté dans le processus d'aménagement urbain mené par la ville. Fondamentalement, *Pueblote* utilise la connaissance de l'aménagement urbain détenue par la communauté, forgée au fur et à mesure des luttes que nos intervenants ont décrites et qui ont visé à relier les espaces communautaires et les rues dans lesquelles les habitants évoluaient.

Nous terminons en revenant à notre point de départ, par une promenade à travers le quartier de la Mission aujourd'hui, avec un extrait d'une pièce de Feldstein sur la cérémonie de commémoration en hommage à Eric Quezada, leader principal de la communauté durant les événements décrits dans cet article. C'est en nous promenant que nous prenons conscience des qualités spatiales de la dynamique du quartier. C'est en nous promenant qu'apparaissent des lueurs d'espoir pour une justice spatiale au croisement de multiples voix de la rue, héritage d'une organisation communautaire qui se poursuit :

« Le mémorial d'Eric était aussi un hommage à l'utilisation de l'espace urbain et au multiculturalisme homogène que représente San Francisco. L'orchestre nous conduit au milieu d'une Seconde Ligne au bas des larges trottoirs le long de la rue Valencia... La rue elle-même témoigne de l'influence d'Eric. Nous dépassons en dansant des magasins de livres d'occasion et des restaurants branchés qui se préparent pour le service du soir, des épicerie du coin et des boutiques qui vendent des curiosités à prix fort, des parcs minuscules et un magasin qui fait commerce dans les objets de pirates tels que les bandeaux d'œil et les jambes de bois. Un DJ en train de mixer devant sa boutique éteint sa musique alors que nous passons ; un groupe de musiciens en pleine jam-session à un coin de rue se joint à l'orchestre de cuivres. Les gens arrêtent ce qu'ils font pour regarder, certains bouche bée, d'autres contents, comme s'ils s'attendaient au passage d'une Seconde Ligne ou à tout autre spectacle improbable – n'est-ce pas cela, la Mission ?... Les meilleurs espaces urbains sont presque infiniment adaptables. C'est le parcours d'une Seconde ligne qui intègre naturellement et sans heurt les innombrables influences culturelles qui façonnent San Francisco. » (Feldstein, 2011).

---

<sup>15</sup> <https://ioby.org/project/pueblote-transforming-underutilized-public-lots-public-benefits>

## A propos des auteurs

**Rachel BRAHINSKY**, Faculty Director, Graduate Program in Urban Affairs, University of San Francisco

**Miriam CHION**, Director of Planning and Research, Association of Bay Area Governments

**Lisa M. FELDSTEIN**, Adjunct Assistant Professor, San Francisco State University, Doctoral Candidate, UC Berkeley, Dept. Of City & Regional Planning

**Pour citer cet article : Rachel Brahinsky, Miriam Chion, Lisa M. Feldstein, "Reflections on Community Planning in San Francisco",** [« Réflexions sur le Community Planning à San Francisco », translation : Guénaëlle Marquis], *justice spatiale | spatial justice*, n° 5, déc. 2012-déc. 2013 | dec. 2012-dec. 2013, <http://www.jssj.org>

## Bibliographie

- BEAUREGARD, Robert A.**, *When America Became Suburban*, Minneapolis: University of Minnesota Press, 2006.
- BELL, David. BINNIE, Jon.** "Authenticating queer space: citizenship, urbanism and governance," *Urban Studies* (2004) 4, pp. 1807 - 1820.
- BEITEL, Karl**, *Transforming San Francisco: Community, Capital, and the Local State in the Era of Globalization, 1956-2001*, Thesis (PhD), University of California Davis, 2003.
- CASTELLS, Manuel**, *The City and the Grassroots: A Cross-Cultural Theory of Urban Social Movements*, Berkeley: University of California Press, 1985
- CASTELLS, Manuel**, *The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture*, Cambridge (Mass.): Oxford:Blackwell, 1996.
- CHION, Miriam**, "Urban Vitality in San Francisco," in *Ségrégation et justice spatiale*, S. Fol, S. Lehman-Frisch, M. Morange (dir.), 2013, pp. 99-120.
- THE CITY AND COUNTY OF SAN FRANCISCO**, *Charter of the City and County of San Francisco*, San Francisco, 1996.
- FELDSTEIN, Lisa**, *Multicultural Streets*. Planetizen Blog Entry, 28 September, 2011.
- FLORIDA, Richard L.**, *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, New York, NY: Basic Books, 2002.
- FULTON, William B., SHIGLEY, Paul**, *Guide to California Planning*, Pt. Arena, CA: Solano Press Books, 2005.
- GOLDSMITH, William W., BLAKELY, Edward J.**, *Separate Societies: Poverty and Inequality in U.S. Cities*. 2nd ed, Conflicts in Urban and Regional Development, Philadelphia, PA: Temple University Press, 2010.
- HOGUE, Patrick**, "17 Arrested at Affordable-Housing Protest: Group Says S.F. Lax in Rezoning Industrial Areas," *San Francisco Chronicle*, September 19, 2003.
- HOWELL, Ocean**, "The Creative Class and the Gentrifying City: Skating in Philadelphia's Love Park," *Journal of Architectural Education*, 2005, pp. 32-42.
- KING, John**, "Inside Look at Mayor's Power and Personality: Brown Has Tailored Job to Suit Himself: A Few Days in the Life of S.F.'S Mayor." *San Francisco Chronicle*, December 23, 1996.
- LEES, Loretta, SLATER, Tom, WYLY, Elvin K.**, *Gentrification*, New York: Routledge/Taylor & Francis Group, 2008.
- LEFEBVRE, Henri**, *The Production of Space*. Oxford, UK ; Cambridge, Mass., USA: Blackwell, 1991.
- IRAZÁBAL, Clara**, *City Making and Urban Governance in the Americas: Curitiba and Portland*. Aldershot, UK: Ashgate, 2005



- LOH, Carolyn**, "Four Potential Disconnects in the Community Planning Process", *Journal of Planning Education and Research* 32, no. 1, 2012, pp. 33-47.
- MASSEY, Douglas S.**, *Strangers in a Strange Land: Humans in an Urbanizing World*, Contemporary Societies Series, New York: W.W. Norton, 2005.
- MASSEY, Douglas S., DENTON, Nancy A.**, *American Apartheid: Segregation and the Making of the Underclass*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1993.
- MIRABAL, N. R.**, "Geographies of Displacement: Latina/os, Oral History, and The Politics of Gentrification in San Francisco's Mission District," *The Public Historian* 31, no.2, 2009, pp. 7-31.
- MISSION ANTI-DISPLACEMENT COALITION Website:** <http://missionantidisplacement.blogspot.com/>
- NYSTROM, M., FOLKE, C.**, "Spatial Resilience of Coral Reefs", *Ecosystems* 14, n° 5, 2001, pp. 406-17.
- OLSEN, Aksel**, *Boom, Bust, and Land-Use Planning in San Francisco*, MA Thesis, University of Copenhagen, 2004.
- REDFERN, P.A.**, "What Makes Gentrification 'Gentrification'?", *Urban Studies* 40, n° 12, 2003, pp. 2351-66.
- ROJAS, James T.**, "Los Angeles -- The Enacted Environment of East Los Angeles." *Places*, 8, n° 3, 1993, p. 42.
- ROJAS, James T.**, "Latino Urbanism in Los Angeles: A Model for Urban Improvisation and Reinvention," *In Insurgent Public Space: Guerrilla Urbanism and the Remaking of Contemporary Cities*, ed. J. Hou, London: Routledge, 2010, pp. 36-44.
- SAN FRANCISCO: PLANNING DEPARTMENT**, *San Francisco Housing Inventory 2000-2004*, San Francisco, 2005.
- SANDOVAL, T. F. S.**, " 'All Those Who Care About the Mission, Stand Up With Me!': Latino Community Formation and the Mission Coalition Organization," *In Ten Years That Shook the City: San Francisco 1968-1978*, ed. C. Carlsson, 2011, pp. 48-60.
- SLATER, Tom**, "Missing Marcuse: On Gentrification and Displacement," *City* 13, n° 2-3, 2009, pp. 292-311.
- SMITH, Neil**, "New Globalism, New Urbanism: Gentrification as Global Urban Strategy," *Antipode* 34, n° 3, 2002, pp. 427-49.
- SMITH, Neil**, *The New Urban Frontier: Gentrification and the Revanchist City*, London: Routledge, 1996.
- SMITH, Neil, HACKWORTH, Jason**, *New York*, Chichester: Wiley, 2001.
- SOLNIT, Rebecca, SCHWARTZENBERG, Susan**, *Hollow City: The Siege of San Francisco and the Crisis of American Urbanism*, A Haymarket Book, London: Verso, 2000.
- BUREAU OF THE CENSUS**, "United States Census," Washington DC, 2000.
- WALKER, Richard A.**, "The Boom and the Bombshell: The New Economy Bubble and the San Francisco Bay Area," *In The Changing Economic Geography of Globalization*, edited by Giovanna Vertova, London: Routledge, 2006, pp. 121-47.
- WILSON, William Julius**, *The Truly Disadvantaged: The Inner City, the Underclass and Public Policy*, Chicago: University of Chicago Press, 1987.