PD-ABU-732

PADCO

ANHI/URBANISM STUDY TOUR

DECEMBER 4 - 15, 2000

CONTRACT NO. LAG - I- 00 - 99 - 00035 - 00

Task Order No. 803

Prepared for

United States Agency for International Development
Morocco

Prepared by

PADCO, Inc.
Washington, DC

January 2001

USAID

Funds for production of this report were provided bye the United States Agency for International Development

REPORT ON ANHI/URBANISM STUDY TOUR FOR THE WEEK OF DECEMBER 4-15, 2000

Introduction

This report summarizes the results of an 11-day ANHI/Urbanism study tour for seven Moroccan housing officials in the Washington D.C., Pittsburgh and Boston metropolitan areas from December 4-15, 2000. The report briefly describes the types of information that study tour participants obtained and what they learned about U.S. experience with issues involving low-income housing and urban development. A day-by-day schedule for the week in Washington and a list of persons the participants met with are appended.

Seven Moroccan officials from ANHI and the Ministry of Urbanism visited the U.S. beginning December 4 to learn about the organization and management of U.S. housing and developmental programs and organizations and collect best practices and lessons learned information. Specifically, the study tour was organized around the following five themes: institutional framework for urban development and redevelopment; the role of public and private actors in developing housing; public-private partnerships and relationships; practices and approaches to improve the efficiency and effectiveness of public sector-sponsored housing and urban development initiatives; and innovative approaches, strategies and models for urban development and redevelopment to meet national objectives.

During the week in Washington participants met with a cross section of local and national government officials and representatives from private sector housing, development and preservation entities. Generally, meetings were informative and germane, and participants engaged presenters actively in policy and programmatic discussions.

Field visits to Pittsburgh and Boston during the second week of the study tour focused on the implementation of programs and activities at the local level. Particular attention was given to the synergies and partnerships created among federal and local governments, private banks and investors and neighborhood communities. While the federal government plays a rather limited role in local development, the programs it supports provide a very important catalyst in terms of local housing activities and funding arrangements. Local economic development was a common theme throughout all of the housing and urban development programs that were investigated. Local economic development provides the means to initiate and support sustainable physical improvements for both the city as a whole and for low-income neighborhoods in particular.

Washington DC.

Orientations for the participants were held upon their arrival on Sunday December 4 and on Monday December 5. The Sunday meeting focused on the logistics and operating arrangements for the study tour.

On Monday morning December 5 participants were welcomed at PADCO and briefed on plans for the study tour. Next they were given an overview of the U.S. housing and urban development system, programs and themes. They also were informed about PADCO's current activities in different countries that bore directly on the objectives of the study tour and about the current policies and priorities of the World Bank and other donors. During the orientation participants explained that the GOM was codifying its laws on planning and urban development, and they hoped the study tour would provide some useful insights that could be incorporated into the legislation. They noted that the GOM had not been particularly successful in developing partnerships with the private sector nor with local governments nor in developing mixed income housing projects. They expressed skepticism about the technical and managerial capacities of NGOs and local governments.

As a part of the orientation, participants developed a list of the housing and urban development topics and issues they hoped to learn about on the study tour. These included:

- Roles and programs of the different levels of the U.S. government;
- Role of the private sector, how it functions, how it works with the public sector criteria and rules for developing feasible projects etc.;
- Public programs and strategies for local income housing and social programs;
- The next generation of housing and urban development programs that USAID, the World Bank and foundations expects to support;
- Strengths and weaknesses of U.S. approaches to developing and financing low income and mixed income housing;
- Applicable US lessons learned and models for successful low-income housing and urban development programs.

The decentralization of public programs and services in the U.S. and the close cooperation among different levels of government were common themes stressed by many speakers representing different levels of government. Participants learned that in the U.S. the national government sets goals and standards and provides capital funding and targeted subsidies, but project and program implementation is a local responsibility. The benefits of a decentralized approach to development were stressed: solutions can be tailored to local needs and considerations; innovation is encouraged; active community participation can be incorporated into the process; greater efficiency can be achieved, the financial and technical resources of the private sector can mobilize etc.

Participants were informed about the role of the U.S. national government in improving housing and urban areas. HUD officials described the different Federal programs

including public housing, HOPE VI, Community Development Block Grants (CDBG) Section 8 and the Empowerment Zone Demonstration and how they were implemented. Information was provided on funding levels and unit costs. Speakers noted that while the Federal government provides funding and sets standards and guidelines, program implementation and administration is decentralized and typically involves local governments working in partnership with the private sector. Participants learned that housing –even low-income housing—is designed, produced and managed by the private sector. Private sector developers in the U.S. include private for profit builders and housing NGOs. Participants were particularly interested in how public-private housing development partnerships were structured and financed. They learned that even NGOs seek to operate low-income housing on a self-sustaining basis.

The importance of the private sector as the implementer, owner and manager of public projects was stressed in many of the meetings including those at HUD, at the Alexandria Housing and Redevelopment Authority (AHRA); the DC Planning Department, the National Affordable Housing Management Association (NAHMA) and the National Trust for Historic Preservation. The benefits of using the private sector to design, build, finance, own and manage low-income housing and urban revitalization and economic development projects were stressed. At Fannie May participants were briefed on the organization's approach to financing housing for low and moderate-income households and on the efficiencies of a secondary mortgage market.

How public private partnerships are developed, structured and financed was of special interest of participants. They wanted to understand the details about how such partnerships are put together and financed and how the benefits and responsibilities are apportioned between public and private partners. Because some of the transactions are quite complicated, it took study tour members some time to understand how they function and how the pieces fit together. This was particularly true of the Low Income Housing Credit and how it is used by developers to raise capital and finance projects.

In the meeting at the DC Planning Department, Uwe Brandes explained how the DC government hoped to invest in infrastructure improvements along the Anacostia River that would in turn transform and upgrade area from one of old and derelict industrial uses to upscale commercial and residential development. He explained how the planning process was conducted and how citizens played an active role in the planning process. DC has eight neighborhood planners who prepare district plans for consideration. Planning is multi-disciplinary, using teams of experts in finance, redevelopment, planning, transport, ecology etc.

Participants learned from the DC Planning Department and the Council of Urban Economic Development (CUED) that local governments played a discreet role in the development process, and that implementation of redevelopment plans were largely in the hands of the private sector. Participants were interested in CUED's projects to help with the redevelopment of former military bases.

The role of professional and trade associations in promoting housing and urban development objectives was explained by George Caruso of NAHMA and Fergus Murphy of CUED.

How to develop viable mixed income housing projects was an issue continually raised by participants. Speakers acknowledged that this was a challenging goal in the U.S. as well. Speakers stated that U.S. experience was that low-income housing had to look similar and provide similar amenities to that produced for market rate customers and that limits had to be placed on the percentage of low-income households in projects. They said that low-income households should constitute less than half of the occupants of a project if it was to maintain its mixed income character over the long term. George Caruso of NAHMA suggested that a viable mix was one-third low income, one-third low/moderate income and one-third market rate. Milan Ozdinec of HUD noted that one Atlanta HOPE VI project (Centennial Plaza) has a swimming pool as part of the amenity package to attract a broad income range of households. Participants were able to visit a HOPE VI project in Southeast Washington and see the character of public housing now being built.

Participants learned that effective and efficient implementation of housing programs was a joint effort of Federal, state and local governments working in partnership with the private sector. HUD officials, however, stressed the limited power and control that they had over the implementation process. Officials of the AHRA noted the agency's reliance on private developers and owners to provide low and moderate-income housing. They described how public housing tenants and Section 8 recipients are selected and their benefits calculated. The principal policies and eligibility criteria of various HUD programs were described. Jim Campbell and Nancy Hooff of Somerset Development told participants about how private developers approached development and the factors that they considered. Campbell and Caruso discussed the development process and the components of an acceptable financial package for housing development in detail.

The HUD "storefront" office staff described its efforts to provide information about programs and benefits to the general public.

Neighborhood development and redevelopment practices, including historic preservation, were the subject of several meetings. Participants learned about the active role that citizens play in the preservation process in the City of Alexandria. The National Trust described how preservation projects involved Federal subsidies including tax credits and partnerships between developers, investors and in some cases the National Trust itself.

The meeting with the Director of the Frederick County Economic Development Agency, Brian Duncan, and members of the agency board exposed participants to how local governments aggressively compete for new industries and jobs. He explained how he worked with the business community and the range of incentives the county was prepared to offer private companies. Duncan stressed the importance of an aggressive local government in attractive new industries.

Visits to a wastewater and water treatment plant in Frederick County gave participants a sense of the quality of U.S. public utility facilities and their management practices. Speakers at both facilities stressed the importance of having well trained staff and the technical and managerial capability to make sure that the plants operated efficiently. They explained that there was strict monitoring of performance by the State. The planning process for upgrading the Alexandria wastewater collection system was described by Mohammed Halim of the City of Alexandria. He explained how the public was kept informed about plans for infrastructure improvements. Burt Hall Director of Parks and Recreation for the City of Rockville talked about how land for new parks was incorporated in the planning for new private developments and how the city negotiated with developers to ensure that adequate parkland was provided.

Participants were able to meet with David Painter of USAID on December 8 to brief him on current conditions in Morocco and the study tour. They said the study tour had been very useful so far and expressed the hope that continuing support from USAID would be available. Painter complimented the group on the "extraordinary" accomplishments and success of ANHI. He said future assistance would be limited and determined by the mission. He said he expected the productive relationship between USAID and Morocco would be continued in some form.

Pittsburgh, PA.

The group was met by Ms. Emily Buka who presented an overview of the North Side Civic Development Council's (NSCDC) activities and a guided tour of one of its two main facilities. The NSCDC provides housing and job related services to low-income neighborhoods located on Pittsburgh's North Side. Its approach is based on the realization that better housing can only be obtained on a sustainable basis once household incomes are increased through better paying jobs. The NSCDC provides two business incubators that focus on helping women and minority home-based workers transform their operations into genuine businesses. The incubators provide administrative and service-based support designed to help achieve this transformation. They provide a stimulating working environment and low-cost business support services that include a mailing address, phone answering services, photocopying and reproduction facilities etc. Many of the emerging businesses supported by the incubator are small-scale and service oriented (accounting, web site developers, software development, robotics etc.).

Once the incubation period of roughly two years is complete, most participants either "graduate" into genuine businesses or return to home based work. Because the incubator is focused mainly on helping poorer households, monthly rents are adjusted to cross-subsidize those for disadvantaged tenants, while enabling the facility to pay its overall costs. A few tenants have stayed in the Center for longer than the normal two-year period. They provide a degree of tenant stability and serve as examples of success for other tenants. Very successful tenants, such as a recent group of computer software developers, often end up selling their business at a considerable profit. The real purpose of the incubator, however, is to help less fortunate entrepreneurs by providing low-cost administrative support and a synergetic environment in which to work. A Small Business

Administration Office has also been located within the facility to provide a one-stop, information, knowledge and application center for government programs.

While the group was unable to visit any of the Council's housing achievements, the NSCDC's emphasis on facilitating home-based work and on helping transform this type of activity into genuine businesses could have relevant applications in Morocco. The business incubator approach could be applied to handicraft producers, young professionals and other small-scale business services that have trouble in financing initial start up and basic administrative costs.

The Bidwell Training Center is a non-profit organization located in a well-maintained modern building in one of Pittsburgh's poorest and most crime-ridden neighborhoods. The training center is part of the Bidwell Manchester Holding Company, which includes both profit and non-profit making components. As part of this holding company, the Center benefits from high level access to corporate decision-makers and foundations. It also benefits from cross-subsidies generated by profit making entities within the holding company. The two advantages enable the Center to achieve its social development goals.

The Center provides specialized training courses (e.g. in medical support, cooking and airline ticketing), basic education for low-income and disadvantaged adults and highly tailored training in response to specific employment needs of local corporations. A tour of the facility showed courses being conducted in cooking, basic computer skills and airline ticketing, all of which provide trained workers for immediate employment.

Bidwell Training Center is well known for providing this form of tailored, demand driven adult training. The average age of adult trainees in employer-generated classes is 32, with many of the students previously having been drug addicts, convicted criminals, uneducated or simply unemployable. Participating corporate sponsors generally identify their own training needs and provide course materials, while Bidwell identifies the students, provides the facilities and hires the trainers. The very close relationship between company needs and the training provided is one of the reasons for the program's high degree of success. Roughly 72 percent of the students from these courses are quickly employed, with close to 89 percent obtaining jobs that pay more than $26,000 per year.

Bidwel's high-powered Board of Directors, representing virtually all of the key corporations and foundations in the Pittsburgh area, is one of the major reasons for the Center's success. The Center also builds upon its well-earned reputation to obtain grants and donations from a wide range of corporate sponsors that support its non-remunerative and/or subsidized activities. Many profit-making institutions are interested in contributing to the Center's activities through the donation of funds and/or materials in order to associate themselves with the Center's successful activities. At the same time, students have responded well to the high standards and degree of respect demanded by the Center.

The Bidwell Center shares its facilities and works closely with the Manchester Craftsmen's Guild. The Guild offers apprenticeships free of charge to local high school students in ceramic art, computer imaging, drawing and photography. The Guild also

possesses one of the three most sophisticated recording studios in the United States and actively engages well-known jazz artists to play and record in the facility. The resulting CDs are sold commercially with all of the profits going to the Guild and the Bidwell Center. These cross-subsidies are essential in enabling the Center to provide valuable, free services to the community. Once again, the synergistic training environment and demand driven courses could provide an example for Morocco. Handicraft and computer training would be particularly susceptible to this approach.

Pittsburgh's Department of Urban Renewal (URA) was one of the first city agencies in the United States to be involved in large-scale urban redevelopment. The Department was founded in 1946 as a means to fight against the city's growing blight. The URA currently has some 100 employees and an administrative budget that exceeds $8 million. It implements its work through an Executive Office and six major departments. In addition to the Legal Department, these departments include: the Business Development Center (BDC), the Housing Department; the Engineering and Construction Department; the Finance Department and the Real Estate Department.

While directly responsible for implementing the city's development plan, the URA maintains its own bond rating and ability to issue bonds. The Department receives support from a variety of sources including federal, state and city elected officials, the US Department of Housing and Urban Development, the Pennsylvania Department of Community and Economic Development, the Pennsylvania Department of Commerce, the foundation community, various departments within the City of Pittsburgh, local community development organizations and neighborhood organizations. URA is heavily involved in numerous public-private partnerships aimed at developing the many brown field sites that have resulted from the closure of heavy, steel related industries. The Department also benefits from strong university connections, growing numbers of high-tech industries, the city's regional importance, good airport connections and accessibility, and new and expanding corporate headquarters for several multinational corporations.

The Business Development Center provides a number of valuable services for city companies through funds that include the Pittsburgh Development Fund, which provides financing up to $5 million for real estate acquisition development projects and equipment purchase; the Pittsburgh Business Growth Fund (PBGF) which provides financing up to $150,000 for machinery and equipment, leasehold improvements and working capital; and the Urban Development Fund which offers financing up to $250,000 for the acquisition and development of real estate projects. It also provides tax-exempt financing for manufacturing companies, staff support for the Pittsburgh Economic and Industrial Development Corporation (PEIDC); a variety of façade renovation schemes and several financial and technical assistance programs for neighborhood business efforts.

In 1999, the Housing Development Center of the URA provided approximately $31 million to finance 978 homes. URA programs included single family housing, Hope VI Housing, multi-family housing and housing rehabilitation. The Community Development Department carried out a number of programs throughout the city as part of the

Commonwealth's Enterprise Zone Program (EZP). The EZP has long been one of the URA's most effective development tools using public-private partnerships.

The Community Outreach Partnership Centers (COPC) Program is an initiative of the US Department of Housing and Urban Development (HUD) and its Office of University Partnerships. Its basic purpose is to encourage higher education institutions to become more involved in working with local communities to improve the areas around universities. As major landowners with significant expansion needs, universities generally have poor relations with their surrounding communities. The COPC program began in 1994 in 100 US cities to help remedy this situation. Under this program, universities can obtain grants from the federal government to become a genuine partner involved with communities in developing its surrounding neighborhoods. The program also provides a means to involve students in activities with local communities that will help them become better part time residents.

The University of Pittsburgh's COPC proposal resulted from a series of multi-year assessments conducted with communities in order to identify their most pressing needs. Among the activities included in the program are:

- expanding the existing Housing Resource Center into a one-stop housing, fair housing and neighborhood revitalization resource shop for community residents;
- assisting the Oak Hill HOPE VI project in developing and disseminating marketing materials;
- expanding the Allequippa Terrace Food Pantry;
- serving as mentors to support career placement activities for at-risk youth; and
- linking faculty, staff and health profession students with neighborhood residents in order to focus on wellness and illness prevention.

The amount of the Federal grant to the university is around $400,000 with the school putting in a matching $400,000 for a total of $800,000. Three schools in the university are involved in the program: business, education and social work. Within the program, a strong emphasis is placed on training and employment. As much as possible, the university employs residents from Hope VI project which makes their children eligible to attend the university free of charge.

Study tour participants were offered a rapid tour of the Hope VI housing project undertaken in conjunction with the COPC program. The Oak Hill HOPE VI project has involved tearing down public housing units built during the 1940s and 1950s and replacing them with mixed low and moderate income housing that is more focused on real neighborhood development. A large number of the new rental units are subsidized with a small number rented at market rates in order to provide some cross-subsidies. Government programs, especially Section 8 rental vouchers, are used to provide subsidies

to poorer renters. The project attempts to keep residents in the same neighborhood as much as possible.

Boston, MA

Several meetings in Boston were held with the Boston Redevelopment Authority (BRA) and its related agencies. The BRA is the only redevelopment authority in the United States to be equally involved in city planning and development. The study group met with chief city planner and several members of her staff. Over the past few years, the city has benefited from good economic conditions and a strong real estate sector. The city is also blessed with some of the country's top universities, an attractive and active port, large banking community, livable city qualities and generally good public transportation. The basic planning approach is to build upon these and other existing opportunities. A major focus is now being placed on reusing the footprint of the existing cross-town expressway for public facilities and amenities once this major road is put underground. The project presents a tremendous opportunity to reunite parts of the downtown area that were previously divided by the old freeway.

Because of its unique historic and urban character, individual building design in city has always been a major planning concern. The mixed-use character of the city reflects its diverse economy and leads to greater emphasis on the creation and conservation of viable neighborhoods. Participants were also able to review the design of a new mosque to be built near the center of Boston.

The city's strong economy has produced a housing problem within city limits by raising real estate values and accompanying rents. The average monthly rent in the city is around $1400 which makes low income housing difficult to create and maintain. While city policy encourages "empty nesters" to return to downtown living, redevelopment of inner city areas often forces the original, lower income inhabitants to move. Several city programs attempt to deal with this problem in a fair and equitable manner.

Boston's Department of Neighborhood Development (DND) is the city's full-service neighborhood development agency. The agency, working through its 300 member staff, has evolved to become a major agent for change through a wide range of programs and activities. DND not only helps to build new neighborhood housing, schools and community centers, it also helps people to repair old houses. It also works with 19 Boston Main Street districts in revitalizing neighborhood businesses.

Boston's recent economic boom has made it increasingly difficult for the city to meet the housing needs of the poor. The cost of rental housing has increased dramatically while the number of homeless in 1999 reached about 6,000 people. Over the past several years, the DND has focused on gaining control over some 2,400 plots and 85 buildings for which owners are not paying taxes and which gives the city the right to recover these properties through simple foreclosure. The situation is aggravated, however, by the fact that lower funding levels make it more a more difficult to maintain 1100 vacant housing units until that can be rehabilitated.

The DND estimates that full implementation of the city's housing strategy will cost around $2 billion and that it will need to link together different sources of finance in order to achieve. Job creation and retention as well as the elimination of urban blight will be major considerations during implementation of the strategy.

DND provides a number of programs for neighborhood improvement that include: Boston Main Streets (in collaboration with National Trust for Historic Preservation); a clearinghouse that provides information on tax-foreclosed, surplus buildings and buildable land available for purchase from the city; a Grassroots Program that provides technical assistance and funding to improve neighborhood green spaces; a Hidden Assets Program that provides financing to help owners/developers purchase and/or rehabilitate buildings for low and moderate income housing; a Neighborhood Improvement for Capital Expenditures Program that offers residents the opportunity to prioritize neighborhood beautification projects; a Project Pride program that maintains privately-owned vacant lots and secures vacant buildings; a Rental Housing Resource Center that helps resolve landlord/tenant disputes by providing free mediation services; and a program that selectively rehabilitates former drug houses and sells them to identified first-time homebuyers.

Given the important relation between both public and private transportation and the city's character and development, the study tour group spent a number of sessions and considerable discussion at the Boston Redevelopment Authority on transportation related issues. The sessions focused on the city's new Access Boston Plan, the Big Dig, which will relocate a major freeway underground, and the South Boston Redevelopment Plan. Each of these exercises is being driven by transportation considerations that are characterized by their broad scale, strong potential impact and concern for the rehabilitation of neighborhoods. Each of these major development activities is complicated by merging roads with different owners. Because of role played by the State of Massachusetts in the planning of regional roads, the city is limited to an oversight and community relations role that is still very critical to the success of these ambitious projects. This is particularly true for the Big Dig, which also involves the recycling of a considerable amount of dirt from the new tunnels.

At the same time, Access Boston involves the development and implementation of a citywide, comprehensive transportation plan that is focused on neighborhood improvement and public outreach.

The group spent much of the time at the Dudley Street Neighborhood Initiative (DSNI) viewing a video presentation of its history and evolution. The video emphasized both the struggle and accomplishments of the DSNI since its founding in 1984. Over the past 16 years the DSNI has grown into a collaborative effort that serves 24,000 residents and encompasses more than 2200 individual members, businesses, NGOs and religious institution. The DSNI has worked hard from the very start to implement resident-driven plans supported by a variety of partners that include Community Development Corporations (CDCs), other nonprofit groups and religious institutions, banks,

government agencies, businesses and foundations. All of these partners have been involved in attempting to revitalize the neighborhood based on resident-developed, comprehensive, revitalization plans. Visible success in implementing these plans has been achieved by gaining neighborhood control over a significant number of the 1300 parcels of abandoned land that comprise a 60 acre area in the center of the neighborhood called the "Triangle". The DSNI was able to convince the City Government to take the unprecedented step of granting it the power of eminent domain because of its high rate of community participation. To date, more than 300 of the 1300 parcels have been transformed into high quality affordable housing, gardens and public spaces. Power of eminent domain was achieved by creating Dudley Neighbors Incorporated (DNI), a corporation structured as a community Land Trust, that leases expropriated land to developers during construction and subsequently to individual homeowners, cooperative housing corporations and other forms of limited partnerships. Through its 99-year ground lease, DNI can require that its properties be used for purposes set forth by the community.

Neighborhood activities are the result of a 1996 visioning process that involved over 180 residents and representatives of various neighborhood organizations. DSNI's work focuses on developing: economic power, environmental justice, resident empowerment and children, youth and families. Economic empowerment involves making sure that eligible residents receive their Earned Income Tax Credit, community greenhouses, affordable housing and development and application of community planning tools.

Orchard Park was originally considered to be one of the most severely distressed public housing projects under the Boston Housing Authority (BHA). The plan adopted for the area is a genuine neighborhood revitalization strategy that links the resources of the various agencies involved in the neighborhood's development. The particular goals of the project were to end the isolation of the neighborhood, transform the neighborhood into a catalyst for the infusion of public and private resources, build a range of viable housing options for low and moderate income groups, enable households with different incomes to live side by side, reinforce neighborhood groups in their efforts to the improve the area; create real economic opportunity leading to resident self-sufficiency and fostering a sense of public service and instill an attitude of self-help by including community service as an integral part of the Hope VI program.

In terms of physical improvements, the Orchard Park, Hope VI initiative included: complete redevelopment of the area to create 331 high quality housing units while minimizing relocation difficulties and avoiding disruption of the service and economic development components of the program; creating 160 new housing units in vacant lots to link the Orchard Park site to the Mount Pleasant neighborhood; reorganizing the physical layout of the area to remove the "institutional' feel of public housing; linking development to the surrounding area. More than 90 percent of the housing units are for rent with roughly 65 percent requiring incomes between 40 and 60 percent of the Area Median Income. Private development teams were selected by the BHA to implement the on-site and off-site rental development packages and transferred the site to several limited partnership entities. Relocation was done in phases with original residents given the right

to return to the new development as long as their lease remained in good standing. Project implementation was based on the belief that private management services were required to attract developer/owners, market-rate residents and investors. Along with housing, the BHA is developing a broad-based economic development program in collaboration with public and private entities that bring not only their expertise but also their resources. The program is geared to serve the needs of the entire family, to provide a long-term impact and to break the cycle of poverty. Adult education, skill training and job preparation initiatives are being coordinated to ensure that a smooth transition occurs for beneficiary residents from basic literacy and continuing on to job skill development and training. Numerous partnerships have been established between Orchard Park and city departments.

At the Boston office of Habitat for Humanity, the group was informed about the general philosophy, background and activities of Habitat International, as well as the activities of its Boston affiliate. Habitat for Humanity in Boston has developed a small number of projects, primarily through local funding and partnerships. New homeowners under the program are provided with a highly subsidized mortgage. A "hidden" mortgage accompanies the subsidized mortgage which divides the market value of the house by the length of the mortgage and requires the beneficiary to pay the remaining market value if the house is sold before the mortgage period has expired.

Comments, Conclusions and Recommendations about the Study Tour

The Washington meetings and site visits were a valuable and broad ranging introduction to U.S. practices and approaches for the participants. They addressed many of the concerns and interests that the participants had identified in the orientation. Most of the discussions quickly focused on practical issues. Participants were able to fully explore (within the time constraints of the schedule) issues that concerned them and they were giving a great deal of useful written information.

Participants were particularly interested in implementation problems and problem solving. They continuously asked for copies of selection criteria; rules; regulations; standards; legal arrangements, operating manuals etc. During the field visits to Pittsburgh and Boston, they were able to experience three areas of deep concern, both in the US and in Morocco: public housing, neighborhood improvement and public/private partnerships. Many of the questions that were posed during discussions focused on implementation and the changes in approach that might be necessary to implement similar activities in Morocco. Participants were able to experience first hand how to used two key requirements for any project success: a high degree of synergy – among project goals, components and participants and the ability to leverage a wide range of available resources.

While federal government intervention was small in most of projects visited, it proved to be an essential catalyst to local government programs. The application of a small amount of federal funds was able to define local programs and approaches so that they kept their focus on improving the city and livelihood for low and moderate-income households. The

limited amounts of funds provided by the federal government also required funds to be leveraged from local sources that ensured full community involvement and local ownership of the programs.

In Boston, participants learned that good economic times alone will not eliminate housing and/or economic problems that exist in low-income communities. In the case of Boston, for example, the good economic situation raised house prices and rents faster than poor households could increase their incomes. Special efforts were needed to provide housing to low income households. It also became clear that even housing projects were more than just housing and were really multi-faceted in nature, encompassing economic, social and health improvements as well. Experience also showed that the timing of development actions was important in being able to create a synergy among projects and leverage additional funds.

While participants learned a great deal from the study tour, it would be helpful to provide some practical follow up assistance to them so they could give further consideration to some of the approaches, models and practices to which they were introduced. They could benefit from more information about how to legally, financially and organizationally structure public-private partnerships; how projects can be jointly funded by the public and private sectors using various funding and subsidy mechanisms; and how to design efficient incentives to motivate the private sector to undertake public purpose projects. Particular attention would be place on how to leverage different sources of funds.

Participants and national and local government counterparts in Morocco could benefit from additional problem solving training that focused on the practical problems faced by government officials. Additional exposure to development practitioners from the U.S. or other countries would be valuable in transmitting genuine practical experience in dealing with resident/customers.

Participants stated their concern about the capability of local officials to undertake and manage housing and urban development projects. This is a common concern of officials in a centralized system (similar attitudes existed in the U.S.) but can only be mitigated by a combination of actual decentralization of more power and authority and training of local officials. USAID might support the training of local officials and NGO staffs and encourage the GOM to experiment with more decentralized approaches to development.

Local and national officials also would benefit from training and more exposure to how to meaningfully involve citizens in the planning and implementation of housing and urban initiatives.

Bureau de la planification – Washington DC

Établir un service de planification pour une ville de niveau international
District of Columbia
Bureau de la planification
Plan stratégique

Rôle de la planification : du dessein à l'action

- la planification signifie valeurs et leadership : affirmer son rôle en qualité de directeur de la planification
- la planification va au-delà de l'utilisation des sols, il s'agit d'un cadre intégré pour la croissance et le développement
- la planification représente le dessein d'une seule ville : non pas la ville fédérale c. le district
- la planification signifie un dessein pour orienter la ville, façonner le marché, indiquer une direction claire et garantir la coordination pour obtenir des résultats
- la planification est le catalyseur des investissements
- la planification signifie l'établissement de « règles du jeu » claires et la mise en place d'un processus simple et compréhensible
- la planification permet le regroupement et garantit des possibilités de participation
- la planification assure la réalisation des projets et n'accepte que la plus haute qualité

La Planification à Washington D.C. aujourd'hui

- la planification n'offre pas le cadre de travail/dessein de base de la ville
- la planification, pas plus que les systèmes de réglementation, ne sont opérants : les fonctions sont dispersées et conflictuelles
- la planification ne collabore pas avec les promoteurs pour épauler les projets
- la coordination se limite aux organismes externes ou aux instances intra-muros
- les compétences de planification professionnelle sont défaillantes
- le bureau de la planification n'est pas axé sur l'action et n'est pas un catalyseur des investissements

- la planification est dissociée de la fonction de développement
- la planification est marginalisée et n'a aucune crédibilité
- les ressources sont lacunaires

Objectifs de la planification

- offrir un dessein, un cadre de travail et des principes pour orienter les décisions publiques et privées
- s'axer sur les initiatives offrant les meilleures possibilités d'influer sur la croissance et améliorer la qualité de vie
- obtenir une attention immédiate et des ressources aux quartiers en détresse et les zones sous-utilisées de la ville par le biais de nouvelles collaborations publiques, privées et communautaires
- reconstituer une fonction efficiente et influente de planification, une planification communautaire et un processus d'examen du développement crédible

Éléments indispensables

- urgence
- nouvelle orientation de marché
- focalisation claire
- mission et compétence claires
- ressources
- nouvelles capacités essentielles

Rétablissement du bureau de la planification

- nouvelle structure de gestion
- renforcement des capacités professionnelles, avec des compétences spécialisées en immobilier, esthétique urbaine, technologie, planification communautaire et zonage
- démarche de gestion de projet aux fins de responsabilisation

- planification proactive c/ réactive

- focalisation sur la promotion des grands projets de développement – obtenir une conclusion

- engagement communautaire constructif dans la planification

- élargissement de l'axe actuel/définition de la planification

1 ère partie : initiatives stratégiques

S'axer sur les initiatives possédant les possibilités les plus immédiates pour catalyser les investissements et améliorer la qualité de vie, surtout pour les plus désavantagés

90 jours

1. Stratégie de liens institutionnels pour le secteur riverain
2. Campagne d'investissement de quartier
   - commerces de détail et rues principales de quartier
   - stratégie de développement commune de la zone métropolitaine
   - initiative de remise en valeur des centres civiques de quartier
   - coordination avec la stratégie de quartier de la mairie
3. Développement du règlement des conflits
4. Projets de développement stratégique et rationalisation des réglementations
5. Don du millénaire
6. Renforcer aujourd'hui la capitale du 21e siècle : cadre de travail d'une action immédiate de développement

180 jours

7. Programme d'investissement stratégique du centre-ville/NOMA
8. Couloirs de transit : New York & Georgia Avenues
9. St. Elisabeth
10. Habitat de Washington D.C. : choix des objectifs des possibilités de logement

9 – 12 mois

11. Secteurs et sites : relier la croissance économique et les zones d'expansion
12. Construire aujourd'hui la capitale du 21e siècle : un dessein régional pour le 21e siècle

Projets de développement stratégique et rationalisation des réglementations

Renforcer les possibilités

- un marché économique solide crée une demande de nouveaux projets de développement (par ex. : relocalisation du DdD, Woodies, Washington Gas, Kmart)

Statut

- le processus de planification prête à confusion et est désorganisé ; multiplicité d'organismes de réglementation

- la planification n'encourage pas activement, ni n'accélère le développement

Actions prioritaires : 90 jours

- identification des projets importants et du système de suivi

- affectation des directeurs de projet

- définition d'un calendrier des réformes réglementaires ; convocation d'une table ronde des promoteurs pour assurer le suivi des progrès

- affectation d'un directeur de projet à temps plein pour la mise en œuvre de réformes

- collaboration à un programme d'action avec les nouveaux responsables du zonage

Partenaires

- table ronde des promoteurs, organisée par le maire, MIE

Construire aujourd'hui la capitale du 21e siècle : un cadre de travail pour une action de développement immédiate

Renforcer les possibilités

- fournir un cadre de travail pour les principales zones et initiatives de développement, immédiates et de moyen terme (buts et zones visés)

Statut

- aucun document n'existe présentant le dessein de développement et de planification du maire
-

Actions prioritaires : 90 jours

- mise au point d'un document illustratif et bref, cernant les domaines principaux de possibilités. Engager un expert-conseil pour collaborer avec la municipalité sur le plan
- discours thématique du maire sur la planification

2e partie : rétablir le leadership et l'efficacité de la planification

- rétablir l'efficacité de la planification et établir une mission claire pour la planification

- rétablir la crédibilité et la conviction de la planification et du processus d'examen du développement

Rétablissement d'une fonction de planification efficiente

Statut

- au sein des pouvoirs publics municipaux : la planification est éparpillée. Le processus est perçu comme étant irrationnel et obtus, incertain et inéquitable

- au sein des pouvoirs publics fédéraux : la municipalité ne présente pas intensément ses intérêts

- au niveau régional : les grandes décisions de planification et d'infrastructure sont prises sans que la capitale ait une véritable influence

- la dotation en personnel est minime par rapport à d'autres municipalités
  - en moyenne 8,8 chargés de planification pour 100.000 résidents
  - Richmond : 120 planificateurs, San Francisco : 89, Baltimore : 55

Établir un partenariat de planification avec les communautés

Statut

- une communication médiocre et différée a entraîné le manque de confiance de la communauté et un antagonisme par rapport au processus de planification

Actions prioritaires : 3 – 12 mois

- création d'un centre communautaire de règlement des problèmes de planification, en consultation avec les représentants et les promoteurs de la communauté (12 mois)

- publication d'un bulletin régulier d'information (4 mois)

- opération portes ouvertes pour présenter à la communauté le nouveau bureau de planification et les ressources GIS (4 mois)

Congres pour un nouvel urbanisme – le Southeast Federal Center, Washington DC

Introduction

Plous de 200 résidents et chefs d'entreprises locaux se sont réunis avec des architectes, des planificateurs et des responsables officiels, tant fédéraux que locaux, dans le cadre d'un atelier de trois jours afin de produire un plan cadre d'avenir pour le quartier riverain de Near Southeast. Cet atelier, mis en œuvre par le Congress for the New Urbanism (CNU – Congrès pour un nouvel urbanisme), était parrainé par l'US General Services Administration (GSA) et le bureau de la planification de Washington D.C..

Le quartier Near Southeast subit de rapides changements, ce fut là l'élément mobilisateur de cet atelier. De nouveaux bâtiments de bureaux sont en construction sur M Street : ils abriteront les entreprises liées au chantier naval. Le Southeast Federal Center (SEFC), sur quelque 20 hectares, à proximité du chantier naval, sur le fleuve Anacostia, est en cours de préparation aux fins de réaménagement. Cette transition constitue un défi : comment ce quartier, composé à l'heure actuelle de HLM et d'installations industrielles, pourra-t-il tirer parti de la construction rapide de locaux de bureaux, afin de créer un quartier polyvalent, doté d'une économie intégrée ?

L'atelier a été organisé en plusieurs sessions, notamment des séances d'information, des groupes de travail précis, axés sur divers sujets : habitat, environnement, développement économique, transports et application pratique. Il englobait des séances de rassemblement d'information, de compte-rendu et des exposés sur l'avancement des travaux.

Plan d'avenir de quartier

Les habitants et les participants à l'atelier ont cerné une série de buts et d'objectifs spécifiques aux caractéristiques distinctives du quartier tel qu'il existe aujourd'hui. Il conviendrait que les buts ci-dessous orientent les mesures futures de planification et de développement afin d'aboutir à un quartier polyvalent, incorporant les avantages actuels du quartier, le chantier naval, le Southeast Federal Center et le secteur riverain.

- Appui aux habitants actuels par divers moyens : amélioration des logements actuels, construction de logements d'insertion, création d'emplois et possibilités de renforcement communautaire.

- Prestation d'un accès public clair et direct au secteur riverain, comprenant des utilisations actives et passives pour les loisirs et les sports.

- Promotion d'une circulation multimodale, établissement de liaisons solides avec les quartiers avoisinants des deux côtés du fleuve par l'inclusion de projets de pistes cyclables, voies pour minibus, services de ferry-boat et pont piétonnier.

- Initiative d'amélioration de la qualité de l'eau du fleuve, valorisation de l'environnement naturel grâce à des technologies de construction « vertes ». Conception soigneuse du paysagisme, de l'état des rives et des systèmes des eaux de ruissellement et des eaux usées.

- Recours à un panachage de locaux résidentiels et de bureaux pour permettre la transformation du quartier. Intégration stratégique de locaux commerciaux respectant la trame du quartier actuel et permettant la diversification de l'économie de Washington.

- Effort d'incorporation de diverses utilisations publiques (musées, institutions culturelles, d'enseignement ou de recherche) faisant partie intégrante du vécu du public dans le secteur riverain. Création de lieux publics multiples et variés sur les rives du fleuve faisant office de point d'entrée du secteur riverain, et de moyen d'intégration du panachage de locaux de bureaux, commerciaux et d'habitation.

Stratégies pour réaliser le plan cadre d'avenir

L'équipe ressource a proposé les stratégies et les mesures suivantes pour réaliser le dessein de l'aménagement du quartier du secteur riverain Near Southeast.

Habitat et développement communautaire

- améliorer le logement dans le quartier par la création d'une gamme de logements de différents types et tailles, amplifier l'accession à la propriété des habitants à économiquement faibles et améliorer les HLM sans perte nette du nombre de logements.

- créer un quartier riverain polyvalent sur le site du SEFC, par le biais de partenariats entre les secteurs public et privé, offrant notamment des bureaux, parcs, commerces, restaurants, logements, rues et squares publics piétonniers, et éventuellement des activités à haute fréquentation.

- s'efforcer d'améliorer la spécificité du quartier par la protection des bâtiments historiques et l'intégration de la nouvelle caserne du Marine Corps dans la trame du quartier.

Environnement

- prendre en charge la qualité de lé au du fleuve Anacostia en élaborant des stratégies de rétention d'eau afin de contrôler les sources diffuses de pollution, notamment les eaux de ruissellement polluées et les débordements du tout-à-l'égout.

- encourager des technologies durables dans toute la construction : conception des bâtiments, de l'infrastructure et de l'environnement des sites.

Circulation

- amplifier le quadrillage des rues historique de l'Enfant jusqu'au SEFC en allongeant trois rues (Third, Fourth et Eighth) jusqu'au fleuve pour offrir un accès direct au secteur riverain. Allonger 14th Street jusqu'au fleuve pour améliorer l'accès des habitants du quartier à la station de métro de Potomac Avenue sur Pennsylvania Avenue.

- transformer M Street en une voie plus piétonnière, en aménageant des trottoirs larges, des voies cyclables et une ligne d'autobus entre le quartier et le secteur riverain du quartier Southwest. Étudier la possibilité de réduire les six voies d'accès à quatre.

- étudier les problèmes de circulation aux points difficiles du quartier le long de South Capitol Street et de l'autoroute aérienne I-395. Construire des points d'accès du quartier par l'introduction de nouveaux paysages de rue, éclairages et art public pour régler les problèmes de sécurité. Étudier la possibilité de reconstruire à l'avenir ces couloirs sous forme de boulevards bordés d'arbres, à niveau, pour éliminer les différences de niveau et les parois divisant les quartiers.

Développement économique

- souligner l'équilibre entre l'aménagement résidentiel et des bureaux le long du couloir de M Street, notamment en aménageant la zone entre South Capitol Street et le SEFC, en mettant éventuellement l'accent sur les emplois high-tech qui intéresseront les habitants qui viendront s'installer et travailler dans le quartier.

- renforcer les activités commerciales du couloir de commerce de détail sur Eighth Street et promouvoir de nouvelles activités de commerce de détail le long de M Street, aux points piétonniers autour des stations de métro.

- relier les quartiers avoisinants sur les deux rives du fleuve par des services de taxi riverain, voies cyclables et lignes d'autobus sur les ponts, et un éventuel pont piétonnier allant jusqu'à Poplar Point, pour appuyer les entreprises locales et existantes du quartier.

- décupler l'investissement public pour intéresser les promoteurs privés qui s'engageront à accomplir le plan cadre communautaire d'un quartier polyvalent.

Exécution

- poursuivre les initiatives de responsabilisation des habitants, voisins, personnalités civiques, décideurs, administrateurs scolaires, organisations communautaires, promoteurs et propriétaires fonciers dans le cadre des efforts de planification. Il conviendrait que les habitants du quartier prennent part utilement et pleinement à ces efforts.

- adopter un zonage révisé et divers types d'incitations favorisant le développement pour que le restant du Near Southeast soit intégré dans la remise en valeur du SEFC et du reste du secteur riverain.

- renforcer les directives relatives à la conception et mettre en œuvre, au travers du processus de conception, la qualité et le respect des directives relatives à la conception des bâtiments.

Hope VI - Opérer les changements

Le programme Hope VI, dont la mission ambitieuse consiste à transformer les cités de HLM les plus en détresse, œuvre à l'amélioration de la qualité physique des HLM et à l'amplification des possibilités pour leurs habitants. Bien que les perfectionnements physiques ainsi produits ont souvent été profonds, le programme HOPE VI sera sans doute jugé en fait non pas sur ses réalisations en briques et mortier, mais sur son efficacité quant à l'aide aux familles à faible revenu pour améliorer leur qualité de vie et progresser vers une auto-suffisance.

Cet ouvrage porte principalement sur les éléments humains du programme HOPE VI. L'on y décrit comment les autorités chargées des HLM, les habitants et leurs partenaires communautaires œuvrent dans le cadre d' une démarche nommée « renforcement communautaire ». Le renforcement communautaire est une démarche de lutte contre la pauvreté qui procède par le renforcement du capital social et humain. Cette démarche diffère de la prestation traditionnelle de services sociaux puisqu'il s'agit d'une démarche axée sur les biens immobiliers, fondée sur les habitants. Elle appuie les habitants des quartiers démunis dans la reconstruction des structures et des rapports sociaux, affaiblis pas des décennies de maux urbains : migration, désinvestissement et isolement. Le programme HOPE VI repose sur le renforcement communautaire. Il repose sur la participation des habitants des cités de HLM des sites choisis par HOPE VI aux fins de revitalisation et les communautés avoisinantes. L'esprit de HOPE VI reste la consultation et la collaboration entre les services du logement, les habitants concernés, les prestataires de services sociaux et la communauté dans son ensemble.

Cet ouvrage décrit, en détail, sept sites de HOPE VI où la démarche de renforcement communautaire a été mise en œuvre avec des résultats très encourageants : New Holly (anciennement Holly Park) à Seattle dans l'État de Washington, Rosewind (anciennement Windsor Terrace) à Columbus (Ohio), Centennial Place (anciennement Techwood/Clark Howell Homes) à Atlanta (Georgie), Hillside Terrace à Milwaukee (Wisconsin), Lockwood Gardens à Oakland (Californie), Pleasant View Gardens (anciennement Lafayette Courts) à Baltimore (Maryland) et Kennedy Brothers Memorial Apartments à El Paso (Texas). Par rapport à d'autres cités de HLM, ces sites présentaient un taux élevé d'indigence, concentration de populations minoritaires et familles monoparentales. L'on y relevait également une forte criminalité et, selon les communautés avoisinantes, ces sites accueillaient les trafiquants de stupéfiants, avec une influence négative sur les quartiers voisins.

Le chapitre 2 présente les études de cas des sept pratiques exemplaires. Le chapitre 3 détaille les enseignements tirés des exemples du chapitre 2, ainsi que les différentes pratiques exemplaires de HOPE VI et des autres cités de HLM, présentées en annexe.

Pour rédiger cet ouvrage, les auteurs ont examiné les documents du programme, visité neuf sites et tenu des entretiens individuels avec les collaborateurs des services de logement, les habitants et leurs partenaires communautaires. L'équipe de recherche a choisi ces sept pratiques exemplaires en consultation avec le Department of Housing and

Urban Development (HUD) des Etats-Unis. L'équipe a également contacté toutes les autorités du logement ayant pris part aux programmes HOPE VI pour solliciter leurs recommandations quant aux pratiques exemplaires à inclure dans ce projet de rédaction. Etant donné l'axe de cet ouvrage sur des exemples de dossiers, les pratiques exemplaires et les enseignements tirés de l'expérience de HOPE VI, le présent ouvrage ne constitue pas une évaluation de programme officielle. Toutefois, tous les efforts ont été déployés pour une rédaction objective sur ce qui a été observé, en relevant les domaines devants être améliorés.

Pourquoi a-t-on adopté la démarche de HOPE VI ?

Adoptés en 1937, les logements à loyer modéré ont connu une croissance exponentielle et abritent aujourd'hui 1,4 millions de ménages économiquement faibles. La grande majorité des cités de HLM ne sont pas de grande taille, ni dans le marasme. Conformément à la mission prescrite par le HUD, la plupart des HLM offrent des logements convenables, sûrs et propres. Un tiers de tous les logements des HLM, aux Etats-Unis, sont des bâtiments de deux et trois étages (y compris quelques pavillons) et 23% se présentent sous forme de bâtiments de trois à six étages. Vers 1995, seuls 75 des 3.400 services de logements publics assurant l'administration de ce programme présentaient de graves carences de gestion (en l'occurrence suffisamment graves pour être considérées *problématiques* par le HUD).

Dès la fin des années 80, la plupart des HLM, notamment dans les grandes villes, présentaient une grave détérioration et un isolement physique par rapport aux services et aux possibilités sociales. En 1992, selon le rapport d'une commission fédérale, 86.000 logements, soit environ 7% de l'inventaire total des logements, étaient dans le marasme, en raison notamment de l'accroissement que l'on y relevait de la criminalité et du trafic de stupéfiants. Ces manifestations ont eu des graves répercussions pour les habitants et leurs familles, vivant dans les cités, ainsi que pour les communautés avoisinantes.

L'isolement des cités de HLM constituait l'un des problèmes de base, la politique locale ayant souvent décidé d'éloigner, physiquement, les classes pauvres de la société ordinaire, avec des répercussions manifestes sur les HLM. Les gratte-ciel et les « casernements » des cités de HLM, sur lesquels le programme HOPE VI s'est axé, avaient souvent été construits sur des sites isolés (derrière des autoroutes, sur des lotissements vacants près de complexes industriels ou tout simplement loin des quartiers résidentiels). Même construits à proximité d'autres communautés résidentielles, ces HLM ont été souvent conçus pour en être retranchés, en étant entourés de murs et dotés de rues non reliées à la voirie extérieure.

La situation interne des grandes cités de HLM, les plus démunis, exerçait de lourdes pressions sur les services de logement les plus méticuleuses. Les faibles revenus des locataires et les restrictions concernant le pourcentage des revenus devant être affecté par les locataires au loyer ont provoqué un fossé marqué entre les recettes locatives et les dépenses d'exploitation. Un supplément de fonds fédéraux a été exigé pour combler ce fossé, alors que les frais d'entretien et de réparation ont augmenté au fil du vieillissement

du parc immobilier de ces logements publics. Dans ces circonstances, les restrictions budgétaires fédérales des années 80 ont exercé des pressions considérables sur les finances des services de logements publics, ce qui a entraîné de graves détériorations physiques dans de nombreuses cités de HLM, le tout aggravé par une gestion locale inefficiente. Pour rester équitable toutefois, il convient de ne pas oublier que les environnements incontrôlés et illicites des pires cités de HLM ont entravé et même empêché toute exploitation saine, en dépit de gestionnaires compétents. La règle de remplacement 1 :1, en vigueur depuis les années 70, empêche les démolitions pouvant entraîner une diminution du nombre de logements publics et la démolition des pires cités de HLM était donc très onéreuse et difficile, en dépit des souhaits des autorités locales à cet effet. L'opération de démolition elle-même aurait été possible, mais les fonds nécessaires à la construction de logements de remplacement étaient souvent absents.

La Commission nationale pour les HLM en détresse

Au vu de l'aggravation des conditions physiques et sociales des HLM, en 1989, le Congrès américain a nommé une commission nationale pour les HLM en détresse afin de trouver des démarches pour prendre en charge ce problème. En 18 mois, la commission s'est rendue dans les cités de HLM de 25 villes (où l'on s'est entretenu avec les habitants, les conseils de direction, les collaborateurs et les experts de l'habitat) et a tenu une série d'audiences publiques pour recueillir des éléments supplémentaires. La commission a rendu un rapport relevant cinq problèmes principaux :

- les habitants craignaient de sortir de leurs propres logements et de se déplacer dans la cité par peur de la criminalité

- un taux élevé de chômage et l'absence de possibilités d'emploi pour les habitants de ces cité

- des programmes conçus pour atténuer les situations de détresse, dotés de trop peu de fonds et débloqués trop tard

- des programmes conçus pour appuyer les habitants des HLM, offrant paradoxalement des obstacles à l'auto-suffisance

- des ménages vivant dans des conditions matérielles de détérioration profonde au point où les logements présentaient des risques pour la santé et la sécurité des habitants

La commission a pris acte de ces problèmes urgents et a recommandé au Congrès une série de réformes, notamment : élimination de conditions de vie insalubres, remaniement des lois et des réglementations destinées à promouvoir la polyvalence des revenus dans les cités de HLM, modulation des subventions d'exploitation des HLM afin de remplir les besoins des cités les plus sinistrées, apport de fonds supplémentaires pour les services d'appui, création d'un système national de coordination des services afin de permettre l'auto-suffisance des habitants, création d'un système pour amener les services des logements publics à solliciter l'avis des habitants, création d'un processus de

planification modèle, promotion des possibilités de développement économique pour les habitants, promotion de la recherche, par les autorités du logement, d'options de gestion privée et à but non lucratif, et élaboration d'un nouveau système d'évaluation de la performance des organismes responsables des HLM.

Incidences de HOPE VI sur les vies des habitants, les quartiers et les institutions

HOPE VI a été conçu pour prouver la factibilité de modifications profondes dans les HLM et dans la vie de leurs habitants, les questions suivantes sont donc légitimes : quelles sont les types de modifications réalisés par ce programme ? En quoi ces changements sont-ils importants ? Quels enseignements peut-on tirer de l'expérience HOPE VI, alors que nous poursuivons le débat sur la politique des HLM et du développement communautaires. Cet ouvrage examine l'incidence des services d'appui proposés par le programme HOPE VI :

- dans les communautés de HOPE VI
- dans les vies des habitants et des ménages qui vivent dans les cités de HLM de HOPE VI
- dans les communautés autour des cités de HLM concernées
- dans les modes de fonctionnement des services de logements publics.

Les réponses apportées par les visites des sites sont précisées dans le chapitre 2. Le présent chapitre met brièvement en exergue les principales modifications relevées, des thèmes qui seront détaillés plus avant dans les profils des sites présentés au chapitre 2, les enseignements tirés figurant au chapitre 3 et les spécimens de pratiques exemplaires indiqués dans l'annexe.

Les changements opérés dans les communautés du programme HOPE VI

Constitution de nouvelles institutions communautaires

Les plans de remise sur pied du programme HOPE VI, détaillés dans cet ouvrage, ne portent pas uniquement sur la construction de logements. Parallèlement aux logements revitalisés, les sites de HOPE VI ont également bénéficié de la construction de nouveaux centres communautaires permettant de loger et de coordonner plus étroitement les nombreux services d'appui, destinés à faciliter l'accession au travail et à la qualité de vie concomitante pour les habitants jusque-là assujettis aux services sociaux. Les sites du programme HOPE VI englobent souvent de nouveaux centres offrant divers services notamment les crèches, garderies, laboratoires informatiques, services d'emploi, formation, loisirs et santé. Ces centres polyvalents comprennent les éléments suivants : Quigg Newton Community Learning Center (Denver), Family Self-Sufficiency Center du centre Crozer-Keystone à Chester (Pennsylvania) et de nombreux autres. Ces nouvelles institutions communautaires abritent également les bureaux du conseil des habitants et d'autres groupements de développement et les associations des habitants.

Centennial Place (Atlanta), Rosewind (Columbus) et Pleasant View Gardens (Baltimore) sont dotés de nouveaux commissariats de police soit sur place, soit à proximité. A Lockwood Gardens (Oakland), un programme de patrouilles de quartier a réussi, après plusieurs années d'explications patientes, à convaincre les habitants, sous la coupe réglée des trafiquants de drogue implantés dans la cité, de coopérer avec les forces de l'ordre. Ces nouveaux agencements de patrouille de quartier ont sensiblement diminué le trafic de stupéfiants et la violence qui pétrifiaient jusque-là les espaces publics des cités. « Les gens restent sur leur terrasse maintenant » ajoute Sharon Harrison-Brown du service de l'Habitat d'Oakland, « nous vivons dans une véritable communauté aujourd'hui, pauvre, mais réelle ».

Les nouvelles institutions mises en place dans les communautés de HOPE VI se présentent sous différentes formes : le dispensaire du centre médical de Baltimore, situé en face de Pleasant View Gardens, Soweto Academy, un programme post-scolaire implanté à Walsh Homes à Newark (New Jersey), Homeboy Industries créées par les habitants qui offrent des emplois pour les jeunes des HLM de Pico Aliso et Aliso Village à Los Angeles, Neighborhood Equity Fund, une petite fondation communautaire de la région de Santa Rosa à Tucson (Arizona), l'orchestre symphonique des jeunes à San Juan (Puerto Rico), où l'on réunit les jeunes de la cité des HLM Manuel A. Perez, caractérisée par des rivalités et des tensions entre les groupes, pour leur offrir une formation musicale.

Réalisation de nouvelles structures d'opportunités

L'école élémentaire de Centennial Place (Atlanta) constitue un exemple frappant de la modification des structures d'opportunités d'un site de HOPE VI. Selon les dirigeants communautaires, bien que la cité de Techwood Homes se trouvait en face du Georgia Institute of Technology, aucun jeune de la cité n'y avait jamais été admis. C'est alors qu'un partenariat sans précédent, entre les services des logements et les écoles publiques d'Atlanta, avec les enseignants de Georgia Tech pour orienter le développement d'un cursus, a créé une école pilote de technologie. Au sein de la nouvelle communauté HOPE VI à revenu mixte, cette école élémentaire offrira aux jeunes de la cité de Centennial Place une base éducative pour réussir ensuite au lycée. Par la suite, ces mêmes jeunes seront en mesure de fréquenter Georgia Tech.

A Los Angeles, une coalition d'organisations communautaires et de syndicats offre une formation aux jeunes des cités de HLM de Pico Aliso et Aliso Village dans les métiers de la construction. Les programmes de formation professionnelle et de création d'entreprises, laboratoires informatiques et relations avec les établissements d'enseignement supérieur locaux, relevés sur d'autres sites, démontrent également l'existence de nouvelles structures d'opportunités.

Changer les vies

Réduire l'isolement des habitants

Les centres polyvalents des communautés renforcées par HOPE VI, relient également le site de HOPE VI concerné avec le quartier qui l'entoure. Ces centres sont souvent situés stratégiquement à l'extrémité de la cité HOPE VI pour que les habitants n'appartenant pas à la cité puissent se rendre à pied au centre, ce qui facilite les contacts entre les habitants et la communauté avoisinante. A El Paso, les habitants viennent de toute la ville au centre de loisirs de la cité Kennedy Brothers revitalisée par le programme HOPE VI. La crèche de Pleasant View Gardens de Baltimore est l'une des plus grandes de la ville et deux tiers des enfants qui la fréquentent n'habitent pas dans la cité desservie par HOPE VI. Les groupements communautaires se réunissent dans les locaux de Rosewind à Columbus. A Atlanta, l'école élémentaire de Centennial Place, située intra-muros, est une école pilote de technologie qui reçoit des enfants de tous les milieux sociaux. Le fait que les habitants du quartier fréquentent aujourd'hui cette cité, évitée jusque-là, constitue un changement important, une réduction sensible de l'isolement de longue date et l'image négative de la cité et de ses habitants.

Les programmes de HOPE VI établissent de nouveaux liens entre les habitants et les ressources communautaires. Nombre de programmes HOPE VI ont établi des partenariats avec les employeurs locaux. A Chicago, la chaîne de magasins Walgreens a mis en place un programme spécial de formation des habitants de HOPE VI au commerce de détail et la gestion de magasin. Plusieurs universités et collèges sont devenus des partenaires communautaires des cités relevant de HOPE VI : Delaware County Communijty College, Baltimore City Community College, Pima Community College à Tucson, Collunity College de Denver, Metropolitan State College de Denver, Bloomfield College au New Jersey, South Seattle Community College, Milwaukee Area Technical College, El Paso Community College, Georgia Tech, Swarthmore College et Widener College. Ces établissements offrent des cours de formation informatique, des compétences professionnelles, des compétences de création d'entreprise et des cours de préparation au GED et aux concours d'entrée à l'université. Le Children's Art Museum de Seattle offre un cursus d'art sur place aux enfants de la cité NewHolly.

Renforcement des normes communautaires valorisant le travail

Le « Mur du travail » accueille les visiteurs qui entrent dans le nouveau centre polyvalent de Hillside Terrace à Milwaukee. Cette vitrine en verre, sur tout un mur, présente diverses photos : une employée assise à son bureau, un ouvrier armé d'un marteau sur un chantier, une femme devant un autocar scolaire. Il s'agit de portraits d'habitants de Hillside, prises quelque temps après qu'ils aient pris leurs fonctions, pour la plupart leur premier emploi. Cette exposition illustre et prouve la modification des valeurs encouragée par le programme HOPE VI. L'ajout de photos d'amis et de voisins rappelle les réussites des habitants sur le chemin de l'auto-suffisance.

La transition vers l'auto-suffisance

La mise en œuvre du programme HOPE VI est intervenue dans le contexte de la réforme des services sociaux. La loi nationale « Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation » de 1996, prescrivant une limite de cinq ans des prestations de chômage

et d'aide sociale accordées à une personne en âge de travailler, a modifié l'ancien système d'aide sociale. Dans ce nouvel environnement, les services de logement s'attachent à surmonter les obstacles entravant l'emploi et le placement professionnel des habitants, avec parfois des résultats étonnants.

A Milwaukee, de 1995 à 1998, le pourcentage de ménages habitant à Hillside Terrace possédant un revenu est passé de 27 à 69%. Pendant la même période, le revenu annuel moyen des résidents de longue date, est passé de 9.353 dollars à 12.346 dollars par an.

A Lafayette Courts, à Baltimore, en 1993, la moyenne des revenus des ménages se situait à 6.099 dollars et seuls 14% des familles possédaient des revenus professionnels. L'assujettissement aux services sociaux était la norme. En mars 1999, un tiers uniquement des familles de 152 Lafayette Court, relocalisées à Pleasant View Gardens, recevaient encore une aide sociale. Les revenus familiaux moyens se situent aujourd'hui à 8.641 dollars et 26% des chefs de famille sont salariés.

En 1997, selon les résultats d'une évaluation à Holly Park, à Seattle, deux tiers des 392 habitants de la cité étaient au chômage. En décembre 1997, 91 habitants avaient trouvé un emploi. Un an plus tard, 66 restaient salariés, dont deux tiers en passe de titularisation. Une formation spéciale, appuyée sur des techniques didactiques similaires à celles servant à enseigner l'anglais aux étrangers, a permis à six habitants immigrants d'ouvrir des crèches sur place.

Apporter le changement dans toute la communauté

HOPE VI ou comment démultiplier les améliorations communautaires

Avant leur revitalisation, les sites de HOPE VI étaient de véritables pollutions visuelles, comportant des poches d'extrême pauvreté et abritant des criminels et des trafiquants de drogue. La revitalisation offerte par HOPE VI a souvent constitué le catalyseur du changement des quartiers.

Par exemple, à Columbus, les services de logement ont décidé d'investir dans la cité HOPE VI de Windsor Terrace et dans tout le quartier de South Linden. Ils ont implanté leur nouveau siège dans le quartier commercial avoisinant, désaffecté et délabré de Four Corners. Cette décision a permis de démultiplier l'engagement municipal pris pour la construction, à Four Corners, d'un nouveau centre de transport dans le quartier, d'une caserne de pompiers et d'un commissariat de police. Ce qui a mené Akzo/Nobel, une usine de revêtements située à côté de la cité de HLM, à rester dans le quartier et ne pas déménager en banlieue. Cette société a investi 32 millions de dollars pour rénover son usine et a encouragé ses employés au bénévolat dans l'école du quartier.

A El Paso, le coordinateur de HOPE VI et les bénévoles d'AmeriCorps VISTA ont œuvré avec la communauté pour que le quartier reçoive le statut de zone de promotion fédérale (Empowerment Zone). A Seattle, des promoteurs privés ont construit des logements au prix du marché, en face des HLM revitalisés de NewHolly. Les

municipalités d'Oakland, Atlanta, El Paso et Baltimore signalent que de nouvelles entreprises s'installent dans les quartiers revitalisés par HOPE VI.

Changer le mode de fonctionnement des services publics de logement

Changer la mission

Le remaniement de la mission des services publics de logement constitue sans doute le changement le plus profond relevé sur les sites de HOPE VI. Comme le précise Dennis Guest, directeur exécutif des services publics de logement de Columbus : « Au lieu de la mission restreinte et circonscrite que nous avions, nous sommes aujourd'hui responsables de la coordination, pour le moins, de tout ce qui a trait à la vie de nos habitants ».

A Seattle, en 1997 les services de logement ont adopté, officiellement, un nouvel énoncé de mission consistant à « valoriser la communauté de Seattle, en créant et en maintenant un cadre de vie convenable, sûr et abordable propice à la stabilité et à l'auto-suffisance pour les habitants à faible revenu ». A la suite de cette modification, précise Doris Koo, directeur exécutif adjoint des services de logement de Seattle, cet organisme a endossé un mandat communautaire semblable à celui d'un centre d'œuvres sociales du début du siècle.

Des partenariats plus créatifs

Bien que de nombreux services de logement passent d'ordinaire des contrats de service avec des prestataires extérieurs, les partenariats avec HOPE VI sont plus diversifiés et créatifs, allant au-delà d'un simple contrat entre deux parties.

A Baltimore, HOPE VI a amené les services de logement à passer de la méthode conventionnelle de sous-traitance de services à des agencements plus décentralisés. Il en existe deux modèles. A Lexington Terrace, le service de logement a passé un contrat avec un organisme partie tierce, le groupe NOAH, pour encadrer la prestation de services d'appui de HOPE VI. A Flat Courts, les services d'appui sont assurés par une co-entreprise entre l'East Harbor Village Center, l'organisme de gestion de l'EZ, et le groupe NOAH.

A Seattle, le programme New Holly Campus of Learners regroupe dix prestataires, notamment Private Industry Council's Career Development Center, les écoles publiques de Seattle et le projet Most Abundant Garden, permettant ainsi la création d'un effort polyvalent, affiné en constance par le biais de réunions régulière des différents partenaires.

Les programmes de stages de HOPE VI procèdent par l'intermédiaire de partenariats avec les entreprises. Ces dernières acceptent, souvent en échange de crédits fiscaux, de donner aux habitants des HLM, à faible revenu, des possibilités d'emploi. A Milwaukee, les services de logement ont invité Maximus, une agence d'emploi, à but lucratif, spécialisée dans le placement des chômeurs, à s'installer dans le centre communautaire

de Hillside Terrace. Lockwood Gardens à Oakland et Pleasant View à Baltimore ont mis sur pied des programmes d'apprentissage, en collaboration avec les syndicats de menuisiers et peintres en bâtiment de l'AFL, afin de préparer les habitants des HLM à ces métiers. De nombreux collèges et universités, notamment Milwaukee Area Technical College, South Seattle Community College et Georgia Tech, collaborent avec les communautés du projet HOPE VI.

Conceptions inédites

L'expérience du travail financé par les ressources importantes et appuyé par la liberté inaccoutumée du projet HOPE VI a communiqué aux services de logement le goût des activités réalisées dans un esprit d'entreprise. Les services de logement de Seattle ont décidé de procéder à la promotion de leur propre programme HOPE VI, pour recevoir des crédits fiscaux suffisants pour financer un grand nombre de logements publics décentralisés. Dans le cadre d'une autre décision non traditionnelle, Seattle a mis en place une organisation relevant de l'article 501 © (3) pour appuyer le programme de New Holly Campus of Learners à l'issue de la subvention du HUD et la municipalité vient de lancer une campagne de mobilisation de fonds auprès de particuliers, de fondations et d'entreprises. Lorsque les services de logement de Columbus n'ont pas reçu la subvention de HOPE VI pour revitaliser la cité de HLM Lindon Gardens, ils ont résolu de mobiliser la participation de tous les groupes intéressés et concernés par de futures activités de réaménagement. Le document de planification de ce projet relève plus de 30 partenaires communautaires : entreprises, associations, organisatoins à but non lucratif et organismes publics locaux. Tous ces exemples illustrent une disposition certaine à trouver de nouveaux moyens d'action.

Le présent chapitre a présenté le programme HOPE VI et mis en exergue les thèmes développés plus avant dans notre ouvrage. Le chapitre 2 décrit sept cités de HLM de HOPE VI qui ont adopté une démarche de renforcement communautaire, de façon exemplaire. Le chapitre 3 souligne les enseignements tirés de l'expérience HOPE VI. L'annexe relève plusieurs programmes hors du commun mis en œuvre sur les sites de HOPE VI, ainsi que d'autres efforts de renforcement communautaire dans les cités de HLM.

Annexe 1.1

HOPE VI et les principes du renforcement communautaire

HOPE VI se distingue des autres projets de logement publics par l'intégration de principes de renforcement communautaire. Ces principes procèdent d'un rapport de 1992 de la Cleveland Foundation Commission on Poverty. Ce rapport proposait un projet destiné à remplacer les programmes disjoints, déficitaires et hiérarchiques, projet assorti de démarches exhaustives, matérielles, sous la direction des services locaux de logement, des habitants des HLM et de leurs voisins, bref, un programme de renforcement communautaire. Selon le sénateur Barbara Mikulski, membre de la sous-commission des finances du ministère des anciens combattants, du logement et du développement urbain du Sénat et organismes indépendants, le rapport de 1992 de la commission a permis de définir la base déontologique du programme HOPE VI. Les principes ci-après constituent la philosophie du renforcement communautaire :

- faire participer les habitants à la sélection des buts et stratégies : la participation des habitants exige leur collaboration, inclusion, communication et concours. L'expérience démontre que les solutions hiérarchisées, imposées aux communautés, ne sont pas opérantes car elles sapent l'esprit d'initiative locale nécessaire à la réussite durable. Les communautés locales doivent prendre une part active à la formulation des choix et des stratégies.

- démarrer sur une sensibilisation aux acquis et aux problèmes communautaires : les acquis comprennent les ressources tant matérielles qu'humaines, notamment l'expérience, les compétences et la volonté avérée de l'engagement à des activités soutenues. Les communautés à proximité du centre ville ou une institution communautaire, par exemple une université ou un centre de santé, offrent un réel potentiel à conditions que des services d'appui et des incitations idoines soient mis en œuvre.

- œuvrer dans des communautés d'une taille gérable : le programme HOPE VI structure ses efforts sur une échelle relativement restreinte, une cité de HLM à la fois. En outre, ce programme remplace souvent les grands bâtiments et les grandes cités par des cités et des bâtiments de plus petite taille, afin de délocaliser les pauvres. Le programme ne vise pas des changements dans tous les services de logement, ni municipaux, mais une réussite avérée pourra entraîner des retombées à travers toute une ville.

- personnaliser des stratégies uniques en leur genre pour chaque quartier : les solutions réalisables sont souvent spécifiques aux quartiers concernés, car chaque quartier possède des caractéristiques, des ressources, des avantages naturels, des points forts, des traditions, des partenaires communautaires potentiels et des dirigeants distincts. Les tailles uniques ne sont pas opérantes.

- conserver une vue globale de la prestation de services : puisque la pauvreté résulte de problèmes imbriqués qui s'aggravent et se compliquent mutuellement, il convent que la prestation de services soit exhaustive et intégrée. Par exemple : une mère chômeuse ne peut prendre un emploi si elle ne peut mettre ses enfants à la crèche, sans transports pour se rendre au travail, sans soins de santé pour elle-même et ses enfants, sans formation professionnelle, sans orientation et sans services de suivi au fur et à mesure de son adaptation aux difficultés de sa nouvelle situation.

- renforcer les valeurs communautaires tout en édifiant un capital humain et social : la capacité de déterminer des principes et des normes comportementaux acceptables constitue une fonction de base de la communauté. La communauté procède de valeurs communes, auxquelles adhèrent les membres de ladite communauté. L'éveil communautaire d'une cité de HLM surgit lorsque les habitants collaborent à l'affirmation de normes conséquentes et de valeurs sociales positives. Certaines activités telle que les patrouilles communautaires, programmes de sécurité et participation des habitants dans la définition des normes comportementales constituent des éléments dissuasifs de lutte contre les valeurs virulentes de la criminalité et des stupéfiants, ouvrant ainsi la voie aux valeurs communautaires positives.

- mettre en place des partenariats créatifs avec les institutions municipales pour donner accès aux possibilités : la création de partenariats communautaires constitue un excelletn moyen pour traiter les problèmes d'isolement et de marginalisation des pauvres. Les partenariats avec les entreprises et d'autres organismes du secteur privé, stipulés dans les décrets législatifs de HOPE VI, se révèlent constituer la clé des services de formation professionnelle, placement et d'appui, permettant aux chefs de famille de travailler. Ils donnent accès aux habitants à une grande gamme de possibilités et de ressources.

Ces principes pilotent le développement du renforcement communautaire par le biais de services d'appui et de l'engagement des habitants sur les sept sites visités. Ils se retrouvent dans les profils figurant au chapitre 2 et dans les pratiques exemplaires présentées à l'annexe.

HOPE VI : le renforcement des communautés, une différence opérante

Compendium exécutif

Comment le programme HOPE VI pour la revitalisation des cités de HLM permet de renforcer le capital social et le capital humain, tout en rétablissant les quartiers urbains

Depuis leur création en 1937, les HLM ont connu un développement exponentiel et offrent aujourd'hui des logements à loyer modéré à 1,4 millions de ménages, dans 14.000 cités, administrées par 3.400 services de logement public. La grande majorité de ces cités de HLM ne sont pas de grande taille et ne connaissent pas de difficultés. Conformément aux mandats stipulés par le HUD, la plupart de ces complexes offrent des logements convenables, sûrs et propres.

Toutefois, la situation était nettement différente à la fin des années 80. La plupart des cités de HLM, notamment dans les grandes villes, s'étaient détériorées, en outre du phénomène de leur isolement par rapport aux agréments et commodités. En 1992, selon les estimations d'une commission fédérale, 86.000 logements, soit 7% environ du parc immobilier public total, étaient en difficulté.

Le programme HOPE VI, adopté par les législateurs en 1993, représente le changement de direction le plus profond de toute l'histoire de la politique des HLM aux Etats-Unis. Il prévoit une transformation totale des cités de HLM publics les plus en difficulté des Etats-Unis, ceux qui ont connu une détérioration sociale et physique sous la pression d'une extrême pauvreté et des d'années de désinvestissement.

Le programme HOPE VI, armé d'une mission ambitieuse, transformer les cités de HLM les plus en difficulté aux Etats-Unis, vise à améliorer la condition et la qualité matérielles des logements publics et à amplifier les possibilités pour leurs habitants. Bien que les améliorations physiques soient souvent prodigieuses, il conviendra de juger ce programme sur l'ampleur de son aide aux familles économiquement faibles pour leur permettre d'améliorer leur qualité de vie et progresser vers leur auto-suffisance, en outre de ses réussites « en dur ».

Le présent rapport constitue le premier examen détaillé de la manière dont HOPE VI change l'existence des habitants des cités de HLM aux Etats-Unis. L'on y évalue les réalisations de sept sites représentatifs transformés par HOPE VI. Par rapport à d'autres cités de HLM, les taux de chômage, de concentration des populations minoritaires et de familles monoparentales y étaient supérieurs. L'on y trouvait également une forte criminalité. Ces communautés, ainsi que celles des autres sites de HOPE VI détaillées dans ce rapport, présentent des résultats importants et positifs.

Ce rapport présente six conclusions principales.

Conclusion n° 1 : HOPE VI accomplit ses buts de renforcement des communautés

HOPE VI ne portait pas uniquement sur les bâtiments de HLM : il s'agissait également d'assurer la réinsertion des nouveaux sites revitalisés de HOPE VI, pour nouer des liens positifs entre leurs habitants, les associations de quartier et les institutions communautaires. En outre des logements, les sites HOPE VI érigent de nouveaux centres communautaires pour abriter et regrouper les nombreux services d'appui permettant une vie professionnelle aux habitants assujettis jusque-là aux services d'aide sociale. Les centres polyvalents, abritant des crèches, des programmes post-scolaires, cours informatiques, services d'emploi, formation, loisirs et santé, sont courants sur les sites HOPE VI.

- à Baltimore, le Greater Baltimore Medical Center gère le Weinberg Community and Family Health Center (centre communautaire et de santé familiale) qui dessert la cité de HLM de Pleasant View Gardens et le quartier, et assure la prestation de soins primaires pour les enfants et les adultes, soins dentaires, d'ophtalmologie, de désintoxication et de santé mentale.

Conclusion n° 2 : HOPE VI produit de véritables résultats et aide les habitants chômeurs à s'insérer dans le monde du travail. Le nombre d'habitants employés a augmenté de près de 30%.

Le programme HOPE VI s'inscrit dans le contexte de la réforme de l'aide sociale. La loi Personal Responsibility and Work Opportunity Reconciliation Act (Responsabilité personnelle et possibilités d'emploi) a modifié l'ancien système d'aide sociale. Dans ce nouveau contexte, les projets HOPE VI visent à aider les habitants à surmonter les obstacles entravant l'accession aux emplois et appuie leur placement, souvent avec des résultats impressionnants. Dans tous les projets HOPE VI étudiés, l'on relève une augmentation sensible du nombre et du pourcentage d'habitants employés et leurs revenus moyens ont enregistré une augmentation notable allant jusqu'à 30%.

- Milwaukee : de 1995 à 1998, le pourcentage de ménages résidents de longue date de Hillside Terrace, possédant des revenus tirés du travail, est passé de 27 à 69%. Au cours de la même période, le revenu moyen des habitants de longue date employés est passé de 9.353 dollars à 12.346 dollars.

- Baltimore : les revenus des ménages habitant à Lafayette Courts étaient en moyenne de 6.099 dollars en 1993 et 14% des ménages étaient employés. En mars 1999, les revenus étaient passés à 8.641 dollars et 26% d'entre eux étaient employés.

Conclusion n° 3 : HOPE VI aide les habitants des cités de HLM à réaliser leur insertion économique en mettant l'accent sur l'importance de l'éducation, de la formation et de l'apprentissage informatique, de qualité

L'une des caractéristiques principales de HOPE VI consiste à produire de nouvelles possibilités éducatives pour les jeunes et les adultes. L'on trouve sur la quasi-totalité des sites HOPE VI toute une gamme de nouveaux programmes éducatifs et partenariats. Dans certaines cas, de nouvelles écoles ont été construites. Dans d'autres, les collèges et

universités sont devenus les partenaires des communautés de HOPE VI : ces établissements offrent une formation informatique, des connaissances d'aptitude au travail et de création d'entreprise, ainsi que des cours de préparation aux équivalences de baccalauréat et de préparation aux concours d'entrée dans les universités.

- Atlanta : les écoles publiques d'Atlanta ont construit, avec l'aide financière des entreprises de la région, une école technique pilote de 12 millions de dollars. Les enfants des employés de Coca-Cola et de Georgia Tech suivent des cours aux côtés d'enfants habitant dans la cité revitalisée de Centennial Place.

- Seattle : South Seattle Community College est un partenaire communautaire et Seattle Children's Art Museum offre des programmes d'art, très prisés, dans la cité New Holly HOPE VI.

Un certain nombre de sites HOPE VI ont mis sur pied des programmes de pré-apprentissage, en collaboration avec le syndicat des menuisiers et peintres en bâtiment de l'AFL-CIO afin de préparer les habitants des cités à ces métiers qualifiés.

- Atlanta : un programme de formation professionnelle HOPE VI, exécuté en collaboration avec les associations d'entreprises, a placé 53 habitants auprès de 61 entreprises partenaires

- Oakland : les emplois dans le bâtiment et autres, produits par HOPE VI, ont permis d'employer 59 habitants. Par le biais d'un programme d'apprentissage avec le syndicat des menuisiers et peintres, l'on a formé 35 résidents, dont 90% sont aujourd'hui employés à plein temps, avec un salaire horaire de 10,40 à 30,50 dollars.

Presque chaque site de HOPE VI s'est efforcé de combler le fossé numérique en créant des centres informatiques donnant accès aux habitants à des ordinateurs et à des cours informatiques.

- El Paso : la cité Kennedy Brothers comporte un centre informatique (Computer Literacy and Educational Center) qui offre cinq cours d'informatique, y compris des cours pour débutants et des cours avancés de traitement de texte, tableurs et Windows 95. Le centre a reçu quelque 592 utilisateurs en informatique, sur 5920 heures d'utilisation des ordinateurs. Cent soixante treize habitants ont parachevé les cours d'informatique.

- San Francisco : les services de logement ont collaboré avec l'académie scolaire de San Francisco (Unified School District) et le San Francisco Community College pour la création de laboratoires d'informatique dans les cités de HLM de San Francisco. Dans la cité Valencia Gardens, les adultes suivent des cours d'informatique et de préparation professionnelle le matin et les jeunes suivent des cours d'informatique, des classes dirigées et une orientation informelle, l'après-mdi.

Conclusion n° 4 : le programme HOPE VI diminue profondément la criminalité et la violence dans les cités de HLM. Les taux de criminalité globaux des communautés étudiées ont chuté de 72%

Les rues de la plupart des cités de HLM d'origine du programme HOPE VI n'étaient pas sûre de jour et certainement pas de nuit. La chute du nombre de crimes violents sur les sites HOPE VI est très sensible, jusqu'à 72%. La chute des taux de criminalité dans les cités HOPE VI est plus marquée que celle des taux nationaux et ce, en raison des programmes de patrouilles pédestres communautaires, de l'installation de nouveaux commissariats de police, de l'amélioration de l'état des lieux et d'autres initiatives de prévention de la criminalité.

- Oakland : dans la cité Lockwood Gardens, entre 1993 et 1997, les arrestations pour possession et vente de stupéfiants ont chuté de 84%, les agressions de 70%, les vols et vols qualifiés de 72%.

- Baltimore : dans la cité Pleasant View, entre 1994 et 1998, les cambriolages ont chuté de 93%, les vols qualifiés de 81% et les agressions violentes de 87%. Le total des arrestations a diminué de 95%, passant de 145 en 1994 à 7 en 1998.

- Atlanta : à Centennial Place, un nouveau commissariat de quartier a permis de faire diminuer le nombre d'arrestations de 325 à 23 par an, les vols et les cambriolages de 141 à 10 par an et les incidents de vandalisme de 66 à 12 par an.

Conclusion n° 5 : le programme HOPE VI produit un effet multiplicateur important sur les aménagements communautaires

Au préalable de leur revitalisation, les sites HOPE VI étaient des cas de pollution visuelle, renfermant des concentrations de pauvreté extrême, repaires de trafiquants de drogue et autres criminels. La revitalisation opérée par HOPE VI a souvent constitué le catalyseur du changement dans ces quartiers et leurs alentours.

- Columbus (Ohio) : le programme HOPE VI a non seulement reconstruit la cité Windsor Terrace en difficulté, mais également le quartier avoisinant de South Linden. De nouveaux investissements effectués dans un centre de transports en commun et un commissariat de police ont amené les propriétaires d'installations industrielles à rénover l'usine de South Linden au lieu de la réimplanter en banlieue.

- Atlanta : une salle de sports YMCA (4 millions de dollars) et un nouveau commissariat de police ont été construits l'un à côté de l'autre et un centre commercial dont le pilier est un grand magasin d'alimentation sera construit deux pâtés de maisons plus loin.

Enseignement Tirés

Citons quelques enseignements tirés de ces sites HOPE VI :

- les communautés des cités de HLM peuvent constituer des champs d'action pour les habitants marginalisés désireux de devenir auto-suffisants, ainsi que des catalyseurs de la revitalisation des quartiers dans leur ensemble.

- la réussite est liée à une participation active des habitants, dès le départ, pour pouvoir identifier les besoins et les priorités de la communauté, et pour formuler et mettre en œuvre les stratégies nécessaires pour les prendre en charge.

- il convient que les efforts de transformation soient axés sur une superficie gérable, c'est-à-dire une communauté dont les habitants et autres administrés se connaissent, qui estiment pouvoir maîtriser leur environnement et prendre part aux décisions qui ont une incidence sur leur existence.

- il est essentiel de posséder une stratégie ou un plan cadre pour pouvoir coordonner tous les partenaires potentiels.

- il convient que les services de logement nouent des partenariat avec des institutions à but lucratif et non lucratif, expérimentées, telles que la police, les organismes de services sociaux, les groupes civiques, les entreprises locales ou les associations d'entreprises, les autorités scolaires locales et les établissements d'enseignement populaire, pour que les habitants puissent progresser vers une auto-suffisance.

- il convient que les services de logement soient prêts à adopter une nouvelle démarche et à former leurs collaborateurs aux nouvelles orientations choisies, inhérentes à HOPE VI. Il convient qu'ils se préparent à garder le cap et aller jusqu'au bout de leurs efforts. Il est important de fixer des buts de court terme, facilement réalisables, ainsi que des buts de plus long terme.

- une démarche de gestion de cas pourra faciliter la collaboration des divers services nécessaires, au niveau local, pour appuyer un dessein d'ensemble. Mais les changements systémiques, de plus grande ampleur, sont aussi nécessaires à l'appui de cette démarche de service.

Community Partners (Partenaires communautaires)

Antécédents et réalisations

Community Partners a démarré sous forme d'initiative urbaine du National Trust (Fonds national), en 1994, pour répondre à la demande, exprimée par le conseil d'administration, d'expansion des programmes de développement communautaire du National Trust. Au préalable de la création de Community Partners, le Fonds administrait le Inner-City Ventures Fund (fonds pour les initiatives des quartiers centraux de la ville – ICVF) qui octroyait des prêts à haut risque aux projets de remise en valeur historique, au bénéfice des quartiers à faible revenu et de leurs habitants. En se fondant sur la réussite de l'ICVF, Community Partners a fait progresser le Fonds national au-delà d'un simple rapport de prêteur à emprunteur, pour passer à des partenariats de longue durée avec des organismes de protection locaux, souhaitant revitaliser les quartiers historiques à faible revenu. Community Partners a également amplifié la gamme d'outils financiers proposés par le Fonds aux communautés historiques à faible revenu, en créant Heritage Property Services, un service d'expertise-conseil en biens immobiliers historiques, spécialisé dans la syndication de crédits fiscaux fédéraux et des États aux fins de remise en valeur de bâtiments historiques.

Ces six dernières années, CP a fortement progressé et est devenu un protagoniste spécialisé de la revitalisation économique, urbaine et des quartiers. Ce faisant, CP a établi de solides liens de programmation avec d'autres institutions nationales de développement communautaire : Local Initiatives Support Corporation, Entreprise Foundation et Neighborhood Reinvestment Corporation. Aujourd'hui, CP fonctionne sous forme de trois programmes, interdépendants et connexes, de développement communautaire : Community Partners Network, National Trust Loan Funds et Heritage Property Services.

Community Partners Network (réseau des partenaires communautaires) englobe des partenariats de longue durée entre le Fonds national et des organisations locales œuvrant dans 25 quartiers historiques, à faible revenu, de 16 villes petites et grandes. Ces partenariats s'inscrivent dans le cadre d'une manifestation nationale visant à perfectionner le modèle de développement communautaire de CP, fondé sur la protection historique. A longue échéance, l'utilisation généralisée de ce modèle par les planificateurs des pouvoirs publics locaux, les administrateurs du développement communautaire et d'autres intermédiaires nationaux, assurera la réussite de Community Partners Network. Le Fonds national apporte aux partenaires du réseau une assistance au développement et .a la conception des programmes afin de renforcer leurs capacités immobilières, afin d'aider les habitants des quartiers historiques à faible revenu. Le Fonds appuie les nouvelles relations entre les groupes locaux de protection historique, les responsables officiels du développement communautaire et les sources de financement. Il œuvre avec des partenaires locaux pour l'élaboration d'un plan d'activité qui fait office d'outil de développement, d'évaluation de programme et de mobilisation de fonds.

Le Fonds parraine également l'élaboration de directives relatives à la conception de logements abordables. Il s'agit d'un processus auquel participent les habitants, les

partisans de la conservation historique et les responsables de la planification du développement communautaire, pour débattre des normes souhaitables de protection historique des bâtiments historiques.

Le recours à ces directives de conception prouve que le Fonds national comprend que les coûts associés aux normes conventionnelles de la protection historique ont constitué, dans le passé, une entrave à la protection historique dans les quartiers à faible revenu. Les partenaires du réseau ont également priorité d'accès au capital des crédits fiscaux fournis par l'intermédiaire d'Heritage Property Services, et aux prêts et subventions offerts par le National Trust Loan Funds.

National Trust Loan Funds (NTLF – fonds de prêt du Fonds national) se compose de deux fonds renouvelables : Inner-City Ventures Fund et National Preservation Loan Fund. Les avoirs cumulés de ces deux fonds se sont développés depuis 1994, passant de quelque 4 millions de dollars à 11,5 millions de dollars au total. Ne serait-ce que ces six dernières années, le Fonds a octroyé 72 prêts, pour un total de 10,5 millions de dollars. Son financement et son assistance technique ont débouché sur la réalisation de 1,078 logements et 300.000 mètres carrés d'espace commercial et d'installations communautaires dans les collectivités concernées. A l'heure actuelle, le NTLF a octroyé 33 prêts, engagés et décaissés, à des groupements de protection et des promoteurs, dans 33 villes et 22 États américains. Pour les institutions locales de crédit, tous les prêts du NTLF seraient considérés à haut risque et non conformes à la pratique bancaire, cependant ces 25 dernières années les créances irrécouvrables n'ont représenté que 1,3% des prêts octroyés. Ce faible taux de non-remboursement résulte d'une souscription prudente, d'une assistance technique de haut niveau au service des emprunteurs et des efforts couronnés de succès de revitalisation dans les communautés concernées.

Heritage Property Services (HPS), l'initiative la plus récente de Community Partners, offre aux promoteurs publics, locaux, publics et privés, de propriétés historiques, l'expertise-conseil et les fonds propres nécessaires à la finalisation de montages financiers pour des projets remplissant les besoins locaux en matière de développement économique et de revitalisation communautaire. Depuis 1997, les services de HPS ont été retenus par 40 promoteurs locaux, pour des projets d'un montant total de 300 millions de dollars. HPS a également identifié et conclu des capitaux propres de 23 millions de dollars. Les bâtiments historiques rénovés ont permis de fournir aux communautés avoisinantes 789 logements au prix du marché et des logements abordables, 887 chambres d'hôtel, 60.000 m 2 de bureaux, 110.000 m 2 de locaux commerciaux, 100.000 m 2 de musées et 35.000 m 2 de salles de conférence.

HPS et Bank of America ont récemment négocié, avec un partenariat, la création du *Bank of America's Historic Tax Credit Fund* (Fonds des crédits fiscaux de conservation historique de Bank of America), un fonds de 25 millions de dollars, qui investira dans la remise en valeur de bâtiments historiques dont le développement économique offre des avantages aux communautés urbaines et aux quartiers commerciaux centraux. Un succursale à but lucratif du Fonds, la *National Trust Community Development Corporation*, remplira les fonctions d'associé du Fonds. Heritage Property Services

assurera les fonctions administratives de la succursale sur la base d'un accord contractuel. Le Fonds investira 15 de ses 25 millions de dollars dans des petits bâtiments historiques ayant droit aux crédits fiscaux et candidats à moins de 2 millions de dollars de capital brut. Ainsi, la plupart des fonds seront octroyés à des projets en-dessous de la taille-seuil des agents de souscription conventionnels, à but lucratif.

Community Partners emploie aujourd'hui 12 personnes, basées à Washington, Boston et Los Angeles, avec un budget pour 2000 d'environ 1.065.000 dollars. Le programme a reçu plus de 9 millions de dollars de subventions et de prêts de diverses sources : Fannie Mae, Bank of America, Pew Charitable Trusts, Chevron, Ford Foundation, Wells Fargo Bank, Washington Mutual Bank, District of Columbia Convention Center Authority et Hearst Foundation.

FICHE TECHNIQUE

Community Partners

Le programme Community Partners (CP) du Fonds national assure la gestion des activités de financement et de revitalisation des quartiers résidentiels du Fonds. CP fournit des services d'expertise-conseil financière, immobilière et d'assistance technique pour appuyer les organismes de protection historique et les associations de développement communautaire dans leurs initiatives de remise en valeur des bâtiments et des communautés historiques. CP se spécialise dans la collaboration avec des partenariats de base qui ont adopté la protection historique à titre de stratégie dans les quartiers de revenu faible, moyen et mixte, figurant sur la liste nationale des lieux historiques.

CP réalise sa mission par le biais de trois programmes interdépendants :

- **Heritage Property Services (HPS)** offre des services d'expertise-conseil, à la commission, sur les crédits fiscaux pour la protection historique et le capital propre, auprès des promoteurs publics et privés, à but lucratif et non lucratif, de bâtiments historiques qui remplissent les besoins locaux du développement économique et de la remise en valeur des communautés.

    - HPS est le seul agent de souscription national des crédits fiscaux axé sur l'utilisation exclusive des crédits fiscaux fédéraux et des États pour la protection historique de projets de toutes les tailles.

    - depuis 1997, HPS a collaboré avec quelque 50 promoteurs locaux, sur des projets représentant au total 350 millions de dollars. HPS a également identifié et conclu des apports de 23 millions.

    - les projets de crédits fiscaux pour la protection historique, fédéraux et des États, ont produit :

        - 789 logements en HLM et au prix du marché
        - 887 chambres d'hôtel
        - 63.000 m 2 de bureaux
        - 108.000 m 2 de commerces de détail
        - 97.000 m 2 de musées
        - 41.000 m 2 de salles de conférence

- **Community Partners Network (CPN)** se charge de la remise en valeur des quartiers en intégrant des outils de protection historique dans la planification conventionnelle de développement communautaire afin de créer une démarche communautaire, favorable au développement, pour la protection historique, par l'intermédiaire de partenariats locaux.

- CPN se compose de partenariats de longue durée, avec des organisations locales, œuvrant dans 25 quartiers historiques à faible revenu, situés dans 16 villes de petite et de grande taille.

- CPN établit de nouveaux rapports entre les groupements locaux de protection historique, les responsables officiels du développement communautaire et les sources de financement. CP offre une assistance au développement organisationnel et à la conception de programme pour les projets immobiliers dont les bénéficiaires sont les habitants des quartiers historiques à faible revenu.

- CPN regroupe les organisations suivantes :

  - Citizens Committee for Historic Preservation, Las Vegas (NM)
  - Cleveland Restoration Society, Cleveland (OH)
  - Community Resource Partnership, Nouvelle Orleans (LA)
  - Farish Street Historic District Neighborhood Foundation, Jackson (MS)
  - Felicity Street Redevelopment Project, Nouvelle Orléans (LA)
  - Historic District Development Corporation, Atlanta (GA)
  - Historic Seattle, Seattle (WA)
  - Knox Heritage, Knoxville (TN)
  - Macon Heritage Foundation, Macon (GA)
  - Memphis Heritage, Memphis (TN)
  - Neighborhood Finance Corporation, Des Moines (IA)
  - Pasadena Heritage, Pasadena (CA)
  - Providence Preservation Society Revolving Fund, Providence (RI)
  - River City Development Corporation, Newburgh (NY)
  - San Antonio Main Street Alliance , San Antonio (TX)
  - Thurgood Marshall Center, Washington (D.C.)

- les organismes participants accèdent souvent à des prêts provenant de fonds renouvelables par le biais du National Trust Loan Funds (NTLF) pour promouvoir les efforts de protection historique dans les quartiers historiques.

- **National Trust Loan Funds (NTLF)** se compose de deux fonds renouvelables pour la protection historique, **Inner-City Ventures Fund (ICVF)** et **National Preservation Loan Funds (NPLF)**, qui offrent des prêts depuis 20 ans pour les projets dans 84 villes.

- **Inner-City Ventures Fund** offre des prêts, des subventions et une assistance technique aux organismes publics et à but non lucratif pour appuyer les projets de protection historique visant à stimuler le développement économique communautaire, au bénéfice de quartiers à revenu faible et moyen.

- **National Preservation Loan Fund** offre des prêts pour l'acquisition et la protection d'une grande gamme de ressources historiques : monuments historiques, quartiers historiques, sites marins et archéologiques, centres industriels et commerciaux.

    - le total des actifs des deux fonds de prêt est passé de 4,7 millions de dollars en 1994 à 11,5 millions de dollars en 2000.

    - à l'heure actuelle, le portefeuille de prêts du NTLF comprend 32 prêts engagés et actifs, accordés à des associations de protection historique et des promoteurs, dans 29 villes et 22 États américains.

    - depuis 1994, ICVF et NPLF ont engagé 76 prêts, pour un total de 11 millions de dollars, pour des organismes dans 59 villes de 31 États américains et la capitale, Washington.

    - depuis 1994, ICVF et NPLF ont engagé des fonds pour la rénovation de 1.253 logements.

Le Fonds national et Bank of America créent un fonds de crédits fiscaux pour la protection historique
Un fonds pour investir dans les petits projets de développement oubliés

Washington (D.C.), le 12 octobre 2000
Bank of America et le National Trust for Historic Preservation ont annoncé aujourd'hui la création d'un fonds national, unique en son genre, de crédits fiscaux pour la protection historique, d'un montant de 25 millions de dollars, destiné à la participation au capital aux fins de rénovation des petits bâtiments de quartier. Le nom officieux est Bank of America Historic Tax Credit Fund (BAHTCF) administré par le National Trust for Historic Preservation.

Le BAHTCF, géré par la National Trust Community Investment Corporation, une succursale à but non lucratif du National Trust (Fonds national), comporte diverses formules permettant de remplir les besoins des promoteurs du secteur des petites propriétés immobilières historiques. Ces dernières, dans les zones rurales, urbaines et les petites villes, ayant droit à ne serait-ce que 500.000 dollars de crédits fiscaux fédéraux ou des États, constitueront les cibles des investissements du fonds. Ce dernier investira directement dans les crédits fiscaux ou en assurera le placement. Les promoteurs ayant recours au Fonds auront accès à la ligne intégrale de prêts ou de participation au capital offerts par Bank of America, pour boucler leurs montages de financement.

Pour avoir droit à ces fonds, les projets devront se trouver sur le marché de Bank of America qui englobe : Washington (la capitale), la ville de New York, et 21 États américains (Arizona, Arkansas, Californie, Floride, Georgie, Idaho, Illinois, Iowa, Kansas, Maryland, Missouri, Nevada, Nouveau Mexique, Caroline du Nord, Oklahoma, Oregon, Caroline du Sud, Tennessee, Texas, Virginie et Washington. Citons les projets admissibles : propriétés historiques qui seront rénovées aux fins du développement communautaire, notamment les logements au prix du marché, de revenu mixte ou les HLM, les installations polyvalentes, les locaux de bureaux ou de commerce au détail, les locaux pour les installations à but non lucratif ou de la fonction publique.

Le programme Community Partners du National Trust offre des prêts et des investissements de participation au capital aux projets de remise en valeur historique, de petite et de grande échelle, dans toutes les villes des Etats-Unis. Depuis sa création, en 1994, ses engagements de financement ont permis aux promoteurs locaux, aux autorités locales et aux commanditaires à but non lucratif de remettre en valeur des bâtiments historiques d'une valeur totale d'un milliard de dollars. Les projets de remise en valeur, financés par Community Partners, sont très divers, par exemple : réaménagement de la gare centrale historique de Memphis (Tennessee) en locaux résidentielss, de commerce de détail, de bureau et de transports en commun, restauration des entrepôts de tabac de Liggett et Myers à Durham (Caroline du Nord) en locaux résidentiels, de commerce au détail et de bureaux.

Bank of America (680 milliards de dollars d'actif) est la plus grande banque des Etats-Unis. Ses agences sont implantées dans 21 États américains, à New York et dans la

capitale. Elle offre des produits et des services financiers à 30 millions de ménages et deux millions d'entreprises, ainsi que des services financiers internationaux aux entreprises pour les transactions commerciales, dans 190 pays. Les actions de la société (appellation en Bourse : BAC) sont cotées à la Bourse de New York, du Pacifique et de Londres et certaines actions sont cotées à la Bourse de Tokyo.

Le **National Trust for Historic Preservation** est une organisation privée, à but non lucratif, composée d'adhérents, qui se consacre à la protection de l'irremplaçable. Avec plus de 250.000 adhérents dans tous les Etats-Unis, elle assure la direction, l'éducation et la promotion des lieux historiques aux Etats-Unis et la remise en valeur des communautés. Elle possède six bureaux régionaux et 20 sites historiques. Elle collabore avec des milliers de groupements communautaires dans les 50 États américains. Pour plus de renseignements, veuillez consulter le site du National Trust sur Internet : www.nationaltrust.org.

Pittsburgh

Antécédents

Peu de villes sont aussi représentatives de l'histoire des Etats-Unis que Pittsburgh.
Pittsburgh avant la guerre d'Indépendance (1700-1758) : les premiers habitants modernes de Pittsburgh ont sans doute été divers groupes d'indiens iroquois, négociants et commerçants britanniques et français. Deux explorateurs français nous ont laissé le journal de leur expédition, en 1749, au confluent des trois fleuves de Pittsburgh. Quatre ans plus tard, le major Georges Washington, arrive dans la région en qualité d'émissaire pour sommer les Français de quitter la région. Selon son compte-rendu, les Britanniques avaient construit un fortin à « la fourche de l'Ohio ».

Parc Point State et fort Pitt : naissance d'une nation (1758-1812)
La France et la Grande-Bretagne ont construit une série de postes militaires au confluent de l'Allegheny et de Monongahela, où commence le fleuve Ohio. Ces deux nations ont contrôlé à tour de rôle ce point fluvial stratégique, en y construisant chacune un fortin, pour le voir détruire par l'autre. Enfin, en novembre 1758, les Britanniques construisent le fort Pitt, baptisé du nom du ministre britannique de la Guerre, William Pitt. La ville de Pittsburgh sera établie sur un triangle de terres presque parfait. Ces premiers colons britanniques, mineurs de charbon aguerris, percent la première mine sur le flanc d'une colline en face du fortin, vers 1760.

L'Age industriel (1812-1980) : cette riche veine de charbon bitumineux et la distribution des produits finis par voie fluviale entraînent le réel démarrage du développement industriel de Pittsburgh au moment de la guerre de 1812, lorsque de nombreux agriculteurs quittent leurs terres et entrent dans la production métallurgique, de cordages, de verre et les chantiers navals. En 1841, un ingénieur local John A. Roebling conçoit le premier pont suspendu de cordage, puis en 1847 il réalise le premier pont suspendu moderne. Pendant la guerre de Sécession, les usines métallurgiques de Pittsburgh approvisionnement les armées sudistes en navires de guerre, blindages et autres matériaux. A l'issue de cette guerre, l'on ouvre quelque 62 usines de verre, dont la plupart se trouvaient sur ce qui est aujourd'hui le South Side.
En 1873, Andrew Carnegie ouvre la première usine sidérurgique, Edgar Thomson Works, sur un lieu historique, Braddock Field. Pendant les 100 ans suivants, Pittsburgh décuplera son économie industrielle, produisant un grand nombre d'inventions et d'inventeurs, notamment Georges Westinghouse, le père des freins hydrauliques et du courant alternatif. ALCOA s'installe à Pittsburgh en 1888 pour produire un nouveau métal : l'aluminium.

Pittsburgh à l'ère post-industrielle (1980 à aujourd'hui) : de nos jours, la ville poursuit sas diversification entamée vers la fin des années 70. Ville connue pour avoir accueilli le siège social de plusieurs grandes sociétés, notamment ALCOA, Westinghouse, H.J. Heinz, PPG Industries, Miles Inc., USX et Allegheny Ludlum, Pittsburgh s'inscrit parmi les grands centres financiers américains. Elle regroupe également plus de 170 laboratoires de recherche et se targue de posséder plus de scientifiques et d'ingénieurs diplômés par

tête d'habitant que Boston, Los Angeles ou encore San Francisco. Pittsburgh est une ville d'envergure mondial, où sont installées quelque 220 sociétés étrangères d'Europe de l'Ouest et de l'Est, du Japon et du Pacifique. Près de la moitié d'entre elles ont installé leur siège à Pittsburgh.

North Side Civil Development Council, Inc.
(Conseil de développement civil de North Side)

Relever l'activité économique et l'emploi
(Développement des petites entreprises – Pépinière d'entreprises)

Le NSCDC offre des services de développement aux nombreux quartiers du North Side de Pittsburgh. Le conseil encourage d'un côté les implantations commerciales permettant de multiplier les emplois dans la zone et de l'autre, il apporte son aide aux nouvelles entreprises de Riverside Commons, afin de faire du North Side un quartier plaisant et viable.

Deux grandes pépinières d'entreprises y sont installées, dont la deuxième a été créée en s'appuyant sur la réussite de la première. L'E. && O Brewery Innovation Center a été rénové pour recevoir l'Allegheny Brewery and Pub (brasserie et pub), et d'autres entreprises novices, et le complexe Riverside Commons abrite des entreprises féminines ou minoritaires qui partagent des services et des ressources centralisés.

Le NSCDC offre également une assistance commerciale, notamment des montages et des conseils financiers. L'une des réalisations du NSCDC a consisté à tirer parti du programme de zone d'entreprise de l'État de Pennsylvanie pour renverser la tendance économique négative enregistrée dans la région. Les constructions domiciliaires procèdent de partenariats établis avec des organisations communautaires notamment Fineview Crest à Fineview, Alte Haus à Troy Hill et Progress Corner à Spring Garden.

Projets du NSCDC

Projets domiciliaires

Projets parachevés

- Alte Haus : 6 logements neuf, à louer
- Avery St. Rehabs : 2 logements rénovés, à vendre
- Belleau St. Rehabs : 1 logement rénové, à vendre
- Fineview Crest : 12 logements neufs, à vendre
- Fineview Rehabs : 2 logements rénovés, à vendre
- Gibson Green III : 2 logements neufs, à vendre
- Perry Hilltop : 2 logements neufs, à vendre
- Progress Corner Townhouses : 4 logements neufs, à vendre
- Rénovations de logements vacants : 8 logements rénovés, à vendre
- Valley House : 3 logements rénovés, à louer

Projets en construction

- 511 Avery St. : 1 logement rénové, à vendre

Projets commerciaux

Projets parachevés

- 100 California Ave. : 22.000 m 2 en rénovation
- Allegheny court : 2.225 m 2 en rénovation
- E & Brewery : 16.000 m 2 en rénovation
- Hollander Building : 3.500 m 2 en rénovation
- Perry Plaza : 10.000 m 2 en rénovation
- Ripple Building : 2.800 m 2 en rénovation
- Riverside Commons : 19.000 m 2 en rénovation
- Rubinoff Building : 14.000 m 2 en rénovation
- Valley House : 500 m 2 en rénovation

Projets futurs

- North Shore East II : 9.300 m 2, construction neuve

Bidwell Training Center
(Centre de formation Bidwell)

Formation et développement communautaire

Informations générales
Historique et principes institutionnels

Le centre de formation Bidwell est un établissement d'enseignement post-secondaire, accrédité. L'école a été créée en 1968 pour offrir des possibilités éducatives à tous les citoyens, quelles que soient leur race, religion, origines familiales ou nationales, et pour insuffler un sentiment de satisfaction et de réussite, qui est un atout pour les membres de la population active.

Selon le centre Bidwell, une instruction offerte de façon intelligente, planifiée et sur une base financière stable, aura des réels résultats pour les élèves et toute la communauté. Les cours offerts vont d'un cursus minimum de 19 semaines des sciences de l'information, sanctionné par un diplôme, à un cursus de 52 semaines de laborantin sanctionné par un grade d'associé. L'école offre également un cours de recyclage professionnel, où les élèves reçoivent leur GED (équivalence bac) et où ils peuvent perfectionner leurs aptitudes de lecture, compréhension et mathématiques.

Bidwell se destine à répondre au marché de l'emploi du sud-ouest de la Pennsylvanie, en offrant des cursus d'orientation et d'aiguillage professionnels remplissant les besoins des employeurs dans les secteurs de technologie de pointe, des arts culinaires et des sciences médicales. Ce but a permis l'établissement de partenariats avec plusieurs grandes sociétés qui remplissent les buts du Centre et offrent aux employeurs une réserve d'employés qualifiés. Citons les sociétés et les fondations qui sponsorisent Bidwell :

Alcoa, BASF Corporation, American Express Travel Related Services, Aristech, Bayer Corporation, Calgon Carbon, H.J. Heinz Company, IBM Corporation, KTA-Tator, Inc., Neville Chemical Company, Nova Chemicals Inc., Highmark Blue Cross Blue Shield, PPG Industries, Pressure Chemical Co., Centre médical de l'université de Pittsburgh, Valspar Chemical Corporation, Zinc Corporation of America.

Les principes du centre de formation Bidwell consistent à fournir une éducation de haute qualité. L'école aide ses élèves à évaluer leurs intérêts et capacités, afin de les motiver dans le sens d'un premier emploi et d'une carrière dans le domaine de leur formation.

Cursus et programmes d'appui

Bidwell offre une grande gamme de services d'appui pour identifier et éliminer les obstacles qui entravent l'éducation. Le centre emploie des enseignants formés à l'enseignement aux adultes. Ces services pour adultes sont offerts à titre gratuit : apprendre à lire, améliorer les aptitudes de calcul et de lecture nécessaires, dactylographie

et composition de texte sur ordinateur. Bidwell offre également des cours de préparation au GED (équivalence bac).

Les programmes scolaires et d'alphabétisation de Bidwell comprennent :

- cours scolaires conventionnels, selon le niveau de lecture ou les objectifs individuels
- tutorat en lecture
- tutorat en mathématiques
- cours de composition de texte

Les élèves des cursus de perfectionnement scolaire :

- demandeurs de formation professionnelle
- lycéens ayant abandonné leurs études
- travailleurs licenciés
- épouses isolées
- mères bénéficiant de l'aide sociale
- bacheliers possédant un faible niveau de lecture

Cours :

- lecture
- mathématiques
- anglais/rédaction
- préparation au GED
- dactylographie pour débutants
- cours de recyclage en dactylographie

Cours de rattrapage et de recyclage : aider les adultes à perfectionner leurs aptitudes de lecture, rédaction, langue anglaise aux fins de tests, d'emploi ou de formation pré-professionnelle. Les emplois du temps sont souples et sont offerts aux candidats à la formation professionnelle avant et/ou après leur évaluation professionnelle.

Partenariats

Point Park College

Le Point Partnership (partenariat Point) s'appuie sur les ressources conjointes du centre de formation Bidwell et celles de Point Park College afin d'offrir des possibilités éducatives et culturelles valorisées aux diplômés de Bidwell. Ces derniers, employés dans un domaine lié à leur domaine de formation, passent leur diplôme par le biais de ce partenariat pour postuler aux meilleurs emplois de la région.

Une planification précoce avec les conseillers pédagogiques de Bidwell et de Point Park College assure une transition sans heurt dans les divers cursus de licence offerts à Point

Park College, avec une équivalence de 24 à 66 U.V. prises en compte pour l'obtention d'un diplôme. Une orientation relative à l'aide financière est également disponible.

Bureau de réaménagement urbain

Profil de l'organisme

La Commission de rénovation urbaine de Pittsburgh permet de produire, de stimuler et de gérer la croissance et l'aménagement de la ville. Créée en 1946 pour lutter contre le délabrement grâce au réaménagement urbain, l'URA est aujourd'hui chargée des principaux projets, programmes et activités de développement de Pittsburgh.

Les activités de l'URA sont appuyées par un appui communautaire généralisé. Il s'agit notamment de l'assistance des autorités fédérales, de l'État et des conseillers municipaux, ainsi que l'appui du ministère de l'Habitat et du Développement Urbain des Etats-Unis, le département du Commerce de Pennsylvanie, la communauté fondation, divers départements de la municipalité de Pittsburgh, des associations de développement communautaires et de quartier.

A l'heure actuelle, l'URA a 110 employés et un budget administratif de plus de 8 millions de dollars. Elle s'acquitte de ses travaux par le biais de bureaux exécutifs, de départements et de divisions, décrits aux pages suivantes, avec l'appui du service juridique.

- **Bureaux exécutifs**

En outre de la gestion et de l'orientation décisionnelle, les bureaux exécutifs regroupent une importante gamme d'activités d'aménagement, notamment l'encadrement de la PEIDC (Pittsburgh Economic and Industrial Development Corporation) et de la PHDC (Pittsburgh Housing Development Corporation).

Sous la direction du directeur exécutif adjoint chargé du développement, les collaborateurs du développement sont chargés de planifier, financer et gérer les grands projets de promotion immobilière, en l'occurrence ceux qui ont une incidence profonde sur l'utilisation des sols et la croissance économique, notamment le Pittsburgh Technology Center, South Side Works, Washington's Landing et Summerset.

Sous la direction du directeur de l'administration, ses collaborateurs et les divisions des systèmes d'information, audit interne et d'observation, sont chargés d'appuyer les opérations de l'URA.

- **Centre d'aide aux entreprises (Business Development Center – BDC)**

Le Centre d'aide aux entreprises encourage et oriente les investissements privés dans les entreprises et leurs installations, à Pittsburgh, dans l'intérêt public. Le BDC utilise plusieurs fonds de crédit renouvelables pour fournir un financement de raccord inférieur au taux du marché pour l'acquisition de biens fonciers, la construction et la rénovation de bâtiments, le matériel, les améliorations locatives et le capital d'exploitation. Le BDC

offre également le financement d'immobilisations, exonéré d'impôt, aux sociétés de production qualifiées.

Citons les moyens de financement importants pour les entreprises de la ville de Pittsburgh, gérés par le BDC : Fonds de développemnet urbain, Fonds de croissance des entreprises de Pittsburgh, bons du Trésor et obligations de développement industriel exonérés d'impôts, la société d'aide aux entreprises de Pittsburgh et le programme Streetface.

Le BDC offre un financement direct et un appui administratif aux projets relevant de la direction et de l'administration de la PEIDC, et ils commercialisent le programme de prêt de la PIDA auprès des sociétés industrielles qualifiées, au nom de la PEIDC.

Le Centre d'aide aux entreprises se charge de l'analyse de promotion du site et administre les projets de promotion immobilière industrielle et commerciale des quartiers. En outre, le centre offre des conseils sur la localisation des entreprises et remplit les fonctions de déclencheur et de porte-parole de l'aide aux entreprises de la ville de Pittsburgh.

Citons d'autres initiatives importantes du BDC : administration des trois zones d'entreprise des communautés de Lawrenceville, East Liberty et Northside, ainsi que le programme de revitalisation de quariter, que le BDC gère en vertu de l'orientation fournie par le département de planification municipale.

- **Département du logement**

Le département du logement est chargé de l'administration de tous les programmes de logement. Il coordonne les activités de promotion immobilière domiciliaire et de la formulation de la politique du logement de l'URA.

Le département est chargé de l'exécution des activités de ré-aménagement et fournit le financement hypothécaire, assorti d'un taux d'intérêt inférieur à celui pratiqué sur le marché afin de promouvoir la propriété individuelle et l'aménagement des logements, par le financement de nouveaux chantiers et de projets de rénovation de logements, pour les propriétaires et les locataires, et par la mobilisation de fonds grâce à l'émission d'obligations hypothécaires.

La Pittsburgh Housing Development Corporation (société de construction domiciliaire de Pittsburgh) constitue un autre moyen de financement essentiel offert par le département. La PHDC appuie les organisations de quartier dans le cadre des grandes initiatives de promotion domiciliaire.

En outre, le département porte son attention sur la revitalisation des vieux quartiers de Pittsburgh, le parc immobilier et la cooptation de nouveaux habitants.

Département d'ingénierie et de construction

Le département d'ingénierie et de construction est chargé de la planification détaillée, de l'ingénierie et de la gestion de la construction ayant trait aux projets de développement proposés par l'URA.

Le département assure également la réalisation d'évaluations de factibilité de site, définit les directives de conception des projets et programmes et passe en revue les propositions de promotion présentées à l'URA.

- **Département des finances**

Le département des finances est chargé de la comptabilité et des opérations de trésorerie de l'URA. Il fixe les obligations émises pour les programmes d'habitat et de développement économique et assure l'encadrement du portefeuille de prêt de l'URA.

Le département appuie les besoins en information des départements intérieurs et des administrés extérieurs, notamment les sources de financement et les instances réglementaires.

- **Département immobilier**

Le département immobilier est chargé de l'acquisition et de la cession des biens et propriétés immobiliers, au nom de l'URA. Le département œuvre de concert avec les autres départements de l'URA en ce qui concerne le regroupement des sites pour leur réaménagement. Il remplit également les fonctions de mandataire pour la municipalité de Pittsburgh en ce qui concerne le regroupement de biens immobiliers destinés aux projets parrainés par la municipalité.

Centre d'aide aux entreprises

L'une des principales missions de l'URA (Urban Redevelopment Authority – Commission de rénovation urbaine) consiste à aider les entreprises de Pittsburgh à démarrer, se développer et prospérer. Le développement économique stimulé par l'appui de l'URA permet de créer et de conserver les emplois ; il valorise et renforcer la diversité commerciale de la ville et offre des avantages intéressants aux résidents de Pittsburgh. L'URA atteint ce but de plusieurs manières : acquisition et préparation de l'immobilier à son développement, prestation d'assistance et de conseils aux jeunes entreprises et d'assistance financière aux entreprises établies.

En 1999, l'URA a octroyé aux entreprises de Pittsburgh 39 prêts et subventions, pour un total de plus de 13 millions de dollars, une assistance financière dont l'effet multiplicateur a produit près de 68 millions de dollars d'investissements privés et quelque 19 millions de dollars d'investissements publics extérieurs.

Les programmes de développement économique de l'URA sont coordonnés par le Centre d'aide aux entreprises (Business Development Center – BDC) qui offre plusieurs services importants aux sociétés de Pittsburgh, notamment : programmes de financement tels que

le Pittsburgh Development Fund (Fonds de développement de Pittsburgh), Pittsburgh Business Growth Fund (Fonds de croissance des entreprises de Pittsburgh) et Urban Development Fund (Fonds de développement urbain), financement exonéré d'impôt pour les entreprises de fabrication, personnel auxiliaire pour la Pittsburgh Economic and Industrial Development Corporation (PEIDC – Société de développement économique et industriel de Pittsburgh), une série de programmes de rénovation des façades et plusieurs programmes d'assistance financière et technique pour les centres d'affaires des quartiers.

L'un des accents, cette année, a consisté à fournir un appui opportun aux jeunes entreprises de technologie, un élément de plus en plus important de l'économie de Pittsburgh.

- **Pittsburgh Development Fund (PDF – Fonds de développement de Pittsburgh)**

Le PDF offre un financement à concurrence de 5 millions de dollars pour les acquisitions d'immobilier, les projets de développement et les achats de matériel. Les entreprises y ayant droit sont les sociétés commerciales, industrielles et de technologie de pointe, ainsi que les projets immobiliers passifs commerciaux et domiciliaires.

- **Pittsburgh Business Growth Fund (PBGF – Fonds de croissance des entreprises de Pittsburgh)**

Le PBGF offre un financement à concurrence de 150.000 dollars pour l'achat de machines et d'équipement, les améliorations locatives et le capital d'exploitation. Les entreprises y ayant droit sont les sociétés de fabrication, commerciales, industrielles, de technologie de pointe, de service et les commerces de détail. En 1999, le PBGF a octroyé 18 prêts pour un montant total de 1.616.727 dollars, dont l'effet multiplicateur s'est monté à 3.952.977 dollars d'investissements privés.

- **Urban Development Fund (UDF - Fonds de développement urbain)**

L'UDF est conçu pour octroyer d'importants financements, allant de 25.000 à 250.000 dollars, destinés à l'acquisition et à la promotion de projets immobiliers. En 1999, l'UDF a apporté son concours à 10 projets, pour un total de 1.945.916 dollars d'assistance financière.

- **Financement exonéré d'impôt**

Grâce au produit d'obligations et de garanties exonérées d'impôt, l'URA est en mesure d'offrir des financements à des taux intéressants aux entreprises dotées d'une cote de crédit solide et d'un potentiel de croissance hors du commun.

- **Streetface**

Le programme Streetface offre des prêts réciproques à remboursement différé aux propriétaires et aux locataires de locaux commerciaux aux fins de réfection des devantures et reste l'un des programmes les plus actifs et les plus prisés de l'URA.

En 1999, par le biais du programme Streetface et de programmes connexes, l'URA a octroyé 67 prêts pour une valeur de 967.1888 dollars aux commerçants, dont la contrepartie en investissements privés s'est montée à 1.965.179 dollars.

Centre d'aide aux entreprises – résultats et performance

Description	Nbre de projets	Investissement de l'URA (en dollars)	Investissements privés (en dollars)	Total des investissements (en dollars)
Services	15	1.049.200	1.872.286	2.921.486
Fabrication	2	180.400	153.800	334.200
Technologie de pointe	2	1.133.043	4.261.798	11.824.324
Promotion immobilière	7	2.885.204	42.358.516	45.303.720
Commerce de gros/détail	8	7.630.922	18.942.623	38.684.700
Commercial & industriel	1	240.000	80.000	520.000
TOTAL	37	13.118.769	67.669.023	99.588.430

Promotion immobilière

L'incidence de l'URA sur la promotion immobilière reste profonde, puisqu'elle aura octroyé environ 31 millions de dollars de fonds qui ont touché 978 ménages, dans toute la ville. Citons quelques projets typiques :

L'un des objectifs les plus importants de l'URA en matière de promotion immobilière consiste à offrir des options abordables aux populations aux besoins spéciaux. En 1999, l'URA a progressé dans ce sens grâce à une initiative clé : la conversion des services de santé primaire de deux bâtiments désaffectés de Homewood-Brushton en 21 logements locatifs, destinés aux mères de famille et à leurs enfants, délocalisés pour des raisons personnelles, familiales, émotives, mentales, problèmes de stupéfiants ou d'alcoolisme.

Le coût total de la promotion se monte à quelque 1,95 millions de dollars, où l'URA assure 697.900 dollars d'assistance de financement provenant du programme fédéral Rental Housing Development and Improvement (construction et aménagement domiciliaires).

- **Maisons individuelles**

La construction domiciliaire riveraine du South Side s'est poursuivie en 1999 par la construction de 19 maisons mitoyennes au prix pratiqué sur le marché, dans le cadre d'un projet de 4 millions de dollars. Ces maisons mitoyennes se vendront entre 145.500 et 207.500 dollars. Plus de la moitié du coût du premier volet a été financé par des fonds privés. La municipalité de Pittsburgh a fourni 500.000 dollars provenant du produit d'obligations et la Régie des eaux de Pittsburgh a contribué 450.000 dollars.

D'autres initiatives importantes concernant des logements monofamiliaux ont été réalisées en 1999, notamment :

- Pittsburgh Manchester Hope VI + Partnership Phase II (Volet II – Partenariat Pittsburgh Manchester Hope VI) qui a parachevé la construction de 15 maisons mitoyennes à Manchester, pour les ménages à revenu faible à modéré. Cette initiative s'inscrit dans le cadre d'une revitalisation de fond en comble des logements de Manchester (17,5 millions de dollars) pour la construction et le réaménagement de 238 logements. En ce qui concerne la construction qui se monte à plus de 2,1 millions de dollars, l'URA a octroyé 275.156 dollars pour financer la construction et 1.177.500 dollars de financement permanent. Citons quelques autres sources de financement : PNC Financial Services, PNC Bank Foundation, National City Community Development Corporation, les services de logement de Pittsburgh et le programme HOPE VI+.

- 230-242 Diniwiddie Street où la Hill Community Development Corporation a construit six maisons mitoyennes dont le prix de vente se situera entre 96.000 et 97.500 dollars. Tous ces logements sont destinés aux ménages à revenu faible à modéré. Le coût total de la construction, située sur un site jusque-là à l'abandon, se monte à 915.000 dollars. L'URA fournit 460.323 dollars de financement de la construction et 570.000 dollars de financement permanent. Le reste est financé par PNC Financial Services, PNC Bank Foundation et le Partenariat de Pittsburgh pour le développement des quartiers.

- Fineview Crest Phase II : le deuxième volet de cette construction en trois phases, le Fineview Citizens Council assure la construction de 10 logements et la rénovation de deux autres, et tous ces logements (à une exception près) seront vendus au prix du marché. Le coût total de la construction se monde à 1.648.000 dollars et l'URA fournit 730.158 dollars de financement à la construction et le financement supplémentaire est assuré par PNC Financial Services et Pittsburgh Partnership for Neighborhood Development. La date d'achèvement de la phase II est prévue pour 2000 et la phase III démarrerait en 2001.

- 7153 Mt Vernon Street, 7717 Bennett Street, 802 N. Lang Avenue : chacun de ces chantiers comprend la rénovation d'une maison individuelle qui sera vendue au prix du marché. Le promoteur pour les trois projets, ce qui est tout aussi important, est YouthBuild Pittsburgh, Inc. qui emploie des jeunes qui ont abandonné leurs études secondaires. Ces logements permettront de régénérer le quartier de Homewood-Brushton et ils apportent aux jeunes des compétences de construction utiles. Le coût

total de la construction pour les trois initiatives se monte à 282.288 dollars, et l'URA fournit 140.586 dollars de financement de la construction et 216.972 dollars de financement permanent. Mellon Bank fournit un financement complémentaire.

- Bruno Building : le projet du Bruno Building représente un axe intéressant de nouveaux logements, à Pittsburgh : la conversion en lofts de locaux commerciaux vacants ou sous-utilisés. Pour cette initiative de 675.000 dollars, située sur Liberty Avenue en centre-ville, la société NoWall Development a converti les étages supérieurs de ces bâtiments en lofts, dont les loyers mensuels moyens sont de 1.250 à 1.400 dollars. L'URA a fourni 47.200 dollars pour financer la rénovation des façades. Cette initiative, la deuxième rénovation en centre-ville de la société NoWall, a connu un retentissement national et a fait l'objet d'un article dans le magazine « Builder ».

- **Logements collectifs**

Les progrès réalisés dans le cadre de l'initiative Farmer's Market Housing du Northside ont constitué l'un des éléments de construction les plus importants. L'Allegheny est en cours de construction sur le site de l'ancien Farmers'Market à West Commons Circle. Le complexe comprendra 75 logements locatifs, dont 53 seront occupés par d'anciens habitants de Three Rivers Plaza, cité rasée pour laisser place au PNC Park. Ces habitants ont occupé temporairement des locaux de l'Allegheny Center.

En 1999, l'URA a appuyé d'autres initiatives de logements collectifs, notamment :

- Sycamore Street Apartments, qui englobe une conversion de près de deux millions de dollars d'une ancienne église en 20 logements locatifs, pour les personnes du troisième âge. Tous les logements seront réservés à des personnes âgées économiquement faibles. L'URA fournit 255.000 dollars provenant du programme fédéral Rental Housing Development and Improvement.

- Sarah Street Townhomes, qui englobe 30 logements locatifs du South Side pour les ménages à faible revenu. Ces logements se trouveront dans 15 maisons mitoyennes à trois niveaux, en cours de construction par Sarah Street Townhomes, L.P.. Ces bâtiments mitoyens viendront compléter la maison de retraite Carson, adjacente, et encourageront les contacts entre générations. Dans cette initiative de plus de 3,55 millions de dollars, l'URA assure 616.700 dollars de financement.

- **Programmes de rénovation des logements**

Les quatre programmes de rénovation des logements, relevant de l'URA, sont conçus pour aider les habitants municipaux admissibles à rénover leurs logements. Chaque programme est axé sur différents groupes démographiques, assujettis aux revenus locatifs, mais sensibles à la somme et au type de rénovations immobilières.

Ces programmes ont fourni plus de 2,2 millions de dollars de financement en 1999 pour appuyer la rénovation de 201 logements.

Développement des quartiers

Les réalisations municipales du domaine du développement communautaire se sont poursuivies, avec l'aide précieuse de l'URA de Pittsburgh et ont constitué les architectes et les ingénieurs de la croissance appréciée des quartiers spécifiques à Pittsburgh. Les réalisations achevées au cours de l'année ont touché la quasi-totalité des quartiers de la ville et ont recouvert le développement économique et résidentiel.

Quelques initiatives importantes de développement de quartier réalisées en 1999 sont présentées ci-après :

Beltzhoover : l'URA a épaulé la Beltzhoover Citizens Community Development Corporation (BCCDC – association pour le développement communautaire de Beltzhoover), récemment créée, dans le cadre d'un important projet : la réfection d'un bâtiment désaffecté de Climax Street à des fins polyvalentes. Ce bâtiment rénové abritera un dispensaire communautaire, un commissariat îlotier et le siège de la BCCDC. L'URA a octroyé une subvention d'investissement pour le développement communautaire de 116.000 dollars sur le total de l'initiative qui se montera à 260.000 dollars, assortie d'un financement supplémentaire octroyé par Dollar Bank, la Birmingham Foundation et le Pennsylvania Department of Community and Economic Development (département pour le développement communautaire et économique de la Pennsylvanie).

Centre-ville : un montage financier de 43,4 millions de dollars a été rassemblé pour la réalisation d'un nouvel hôtel de luxe en centre-ville. La société Sage Hospitality Resources convertira le bâtiment Fulton (92 ans d'âge), situé sur Sixth Street près du fleuve Allegheny et du pont Roberto Clemente, en un hôtel Renaissance de 310 chambres, qui adoptera la formule Marriott des hôtels offrant tous les services, situés sur des lieux historiques.

Fairywood : le réaménagement d'une partie de l'ancien site de Broadhead Manor a progressé en 1999 avec le bouclage d'un montage financier de plus de 21,3 millions de dollars. OK Grocery, la société de distribution de Giant Eagle, a fait construire une installation de distribution de produits périssables sur un lotissement de 39 acres à côté de son centre de stockage à sec du Chartiers Valley Industrial Park. L'URA a acheté les terrains nécessaires auprès du service des logements de la ville de Pittsburgh.

Cette nouvelle installation produira des recettes fiscales et elle maintiendra 160 emplois et en créera 48 nouveaux. OK Grocery investira près de 13,8 millions, alors que le fonds de développement de la municipalité de Pittsburgh apportera 750.000 dollars. Le produit fiscal d'un district de financement contribuera près de 4,1 millions de dollars. Le Commonwealth de Pennsylvanie constitue une importante source de financement du projet par le biais du programme de développement de l'infrastructure de Pennsylvanie et le programme de subvention pour le développement des PMI de la Pennsylvanie. En outre, la société de développement industriel et économique de Pittsburgh (Pittsburgh Economic and Industrial Development Corporation – PEIDC) a reçu un engagement de

prêt de 1,2 million de dollars de la part du service de développement industriel de Pennsylvanie (Pennsylvania Industrial Development Authority – PIDA).

South Side : le projet de construction de 203 logements riverains du South Side reste l'un des chantiers domiciliaires les plus intéressants à Pittsburgh et les deux premiers complexes réalisés dans le cadre de cette initiative, Fox Way Commons et New Birmingham, ont trouvé des marchés sans difficulté. En 1999, cette impulsion s'est poursuivie avec la construction de 19 maisons mitoyennes, vendues au prix du marché, sur un lotissement délimité par South Sixteenth et South Seventeenth Streets, Merriman Court et le fleuve Monongahela. Signature Homes Inc., promoteur du projet de quelque 4 millions de dollars baptisé South Shore Place, prévoit de construire des maisons mitoyennes supplémentaires au cours de phases ultérieures. Leur prix de vente se situera entre 145.500 et 207.500 dollars. Plus de la moitié du coût de la première phase a bénéficié d'un financement privé, en outre, la municipalité de Pittsburgh a contribué 500.000 dollars provenant du produit d'obligations et la Régie des eaux a contribué 450.000 dollars.

- **Programme de zone d'encouragement des entreprises**

Le programme de zone d'encouragement des entreprises de la Pennsylvanie a longtemps constitué l'un des moyens de développement du partenariat communautaire public-privé de cet État. L'URA et ses partenaires de développement communautaire œuvrent pour que ces résultats et ces accomplissements perdurent.

- **Zone d'encouragement des entreprises d'East Liberty**

Grâce à un prêt de la Pennsylvania Industrial Development Authority, la PEIDC a aidé une société de fabrication à acheter le site de son siège dans la zone d'encouragement des entreprises d'East Liberty. Cette société, Homewood Products Corporation, est une ancienne division de Westinghouse Electric qui a été répartie entre trois directeurs d'usine en 1995. HPC fabrique des moteurs électriques, des coupe-circuit et des commandes électriques et ses produits se vendent dans le monde entier.

Avec un financement de 395.900 dollars des PIDA et PEIDC, la société HPC a acheté une usine au 820 Washington Boulevard, le site de son exploitation actuelle et prévoit la construction de locaux administratifs supplémentaires. Cette transaction permet de maintenir 35 emplois et de créer ultérieurement 16 emplois.

Une entreprise minoritaire a également dressé des plans pour établir ses opérations de montage de dispositifs à installer dans les transports publics, afin de réduire les bactéries aérogènes et désodoriser l'air. L'URA aidera cette société, Cool Rider International, LLC, à trouver des locaux dans la zone d'encouragement des entreprises d'East Liberty. L'URA lui apportera également une assistance technique pour l'élaboration d'une installation de production intégrale. Un montage financier sera parachevé en 2000.

- **Zone d'encouragement des entreprises de Lawrenceville**

En 1999, l'URA et la PEIDC ont collaboré pour appuyer la société Consumers Produce Company, l'une des plus grandes entreprises de la zone d'encouragement des entreprises de Lawrenceville.

Pour ce projet de 2,5 millions de dollars, l'URA contribue un financement de 105.000 dollars, alors que la PEIDC a obtenu un prêt de la PIDA d'un montant de 547.155 dollars.

Principaux projets de construction

En 1999, l'URA a pris la direction de quelque 13 grands projets de construction, représentant collectivement plus de 2,35 milliards de dollars d'investissements privés et publics, présents et prévisionnels.

La construction s'est poursuivie au stade PNC Park pour l'équipe de base-ball de Pittsburgh, les Pirates, au nouveau stade de l'équipe de football américain de Pittsburgh, les Steelers. La date d'inauguration de ces deux ouvrages reste, comme prévu, 2001.

Au palais des Congrès David L. Lawrence, la commission des sports et expositions de Pittsburgh a poursuivi les phases préliminaires d'un agrandissement de 300 millions de dollars, pour ajouter des locaux d'exposition et des salles de conférence, tout en valorisant la localisation riveraine du complexe. Le palais des Congrès agrandi recevra davantage encore de congrès et autres manifestations, ce qui lui était jusque-là impossible.

En centre-ville, deux des plus grandes sociétés de Pittsburgh, Mellon Bank et PNC Financial Services Group, ont poursuivi le développement de centres des opérations. Le centre de service-clients de la Mellon Bank comprend un nouveau parking souterrain, une nouvelle entrée de la station de métro de Steel Plaza et deux places à ciel ouvert.

Le centre Firstside de PNC (110 millions de dollars) tire parti avantageusement d'un lotissement vacant, au carrefour de First Avenue et Ross Street, le long du fleuve Monongahela. L'on prévoit en outre pour ce complexe une nouvelle gare de trains légers sur rail et un parking souterrain.

L'expansion du centre de technologie de Pittsburgh a été lancée en 1999 avec la démarrage du chantier de construction du Ferchill Group de 50.000 m 2 de bureaux pour plusieurs locataires, baptisé Bridgeside Point.

A Crawford Square, les derniers volets du projet de construction domiciliaire, locative et à vendre, sont presque terminés. Avec ces nouveaux logements, Crawford Square possédera 427 logements, dans une communauté à revenu mixte, qui a incité une construction connexe dans Hill District.

Citons les autres projets de construction qui ont progressé pendant cette même année :

- **Market Place (5e et Forbes) :**

La revitalisation approfondie du principal couloir commerçant du centre-ville a progressé en 1999 : sélection d'un promoteur, bouclage d'un montage financier, appel aux suggestions et recommandations de la part des instances publiques et des commerçants implantés dans ce couloir.

Baptisée « Market Place at Fifth and Forbes », cette initiative de plus de 480 millions de dollars englobe la revitalisation totale du couloir de Fifth-Forbes, avec une construction de quelque 200.000 m 2.

1999 aura également permis le parachèvement d'un montage financier, englobant plus de 380 millions de dollars d'investissements privés du promoteur et de ses locataires. L'URA fournira 17 millions de dollars par le biais du fonds de développement de Pittsburgh et autres sources, la municipalité de Pittsburgh contribuera 46,2 millions de dollars, le département des Transports des Etats-Unis, l'État de Pennsylvanie contribueront des recettes fiscales de stationnement et deux centres des opérations du centre-ville, élaborés par Mellon Bank et PNC Financial Services, verseront un financement par de nouvelles taxes foncières.

L' URA et ses partenaires de développement ont lancé, en 1999, un processus d'audiences et d'examen du grand public, destiné à mettre au point un plan de revitalisation sensible aux besoins des commerçants installés et comprenant la protection historique des principaux éléments architecturaux de cette zone. Ce processus, qui se poursuivra en 2000, comprend plusieurs audiences publiques et une demande d'autorisation auprès de quatre instances publiques.

- **South Side Works (Ouvrages du South Side)**

Ces chantiers constitueront un « supersite » qui sera relié au Centre technologique de Pittsburgh par des ponts sur le fleuve Monongahela et ils produiront un investissement escompté de 290 millions de dollars et jusqu'à 600 nouveaux emplois. South Side Works est donc l'un de projets les plus essentiels et ambitieux de construction de Pittsburgh.

International Brotherhood of Electrical Workers (Syndicat des électriciens) ouvrira un chantier de 6 acres pour la construction d'un complexe de 13 millions de dollars, comprenant 15.000 m 2 de bureaux, un centre de formation de 10.000 m 2 et 7.000 m 2 de salles de conférence.

Pittsburgh Economic and Industrial Development Corporation (PEIDC) élabore une installation de 15.000 m 2, pour plusieurs locataires, baptisée « Pittsburgh Life Sciences Center, qui recevra des entreprises biomédicales et biotechnologiques pour la commercialisation de technologies mises au point dans les centres de recherche de Pittsburgh, par exemple le Centre médical de l'université de Pittsburgh (UPMC),

Carnegie Mellon University et l'Institut de recherche Allegheny-Singer du Allegheny General Hospital.

Pour sa part, l'URA poursuit des aménagements d'infrastructure, notamment la transformation de 14 millions de dollars de l'ancien pont ferroviaire de Mon Conn, en un pont routier de deux voies, qui reliera South Side Works au Centre technologique de Pittsburgh et permettra un accès commode entre Oakland et le centre-ville. La rénovation du point est prévue en juin 2000. L'URA développe également plusieurs projets connexes, par exemple les voies d'approche du nouveau pont et un élargissement de 7 millions de dollars d'East Carson Street à proximité du site.

En développement intégral, le financement public prévisionnel de l'aménagement domanial et infrastructurel se montera à 47,35 millions de dollars. L'URA, la municipalité de Pittsburgh, l'État de Pennsylvanie et la Régie des eaux de Pittsburgh en assurent le financement, parallèlement aux 25 millions de dollars de recettes fiscales de nouvelles taxes.

- **Station Square**

Square Station, avec son hôtel, ses bateaux-mouche et sa gamme de restaurants et de commerces, est depuis longtemps l'une des destinations les plus intéressantes de la ville tant pour ses habitants que pour les visiteurs. Aujourd'hui, Forest City Entreprises Inc., propriétaire du complexe, prévoit une initiative d'aménagement de 71 millions de dollars, avec une importante assistance du secteur public.

Ce plan exhaustif comprend la création du Bessemer Court Festival Center, regroupant de nouveaux restaurants, une voie riveraine historique, un port de plaisance public, des magasins rénovés à Freight House, une flotte agrandie de Gateway Clipper, un nouvel amphithéâtre de spectacles et l'agrandissement de l'hôtel Sheraton Station Square. La participation du secteur public comprendra des modifications des plans inclinés des Monongahela et Duquesne, ainsi que des aménagements de la rue West Carson et de Grandview Avenue, pour perfectionner l'accès des visiteurs à Station Square.

La plus grande partie de cette initiative sera financée par le secteur privé, par le biais d'un financement de 50,1 millions de dollars provenant de la société Forest City et de 2,2 millions de dollars d'aménagements assurés par les locataires. Les aménagements publics seront financés grâce à 6,5 millions de dollars provenant de nouvelles taxes foncières. Le National Park Service et la Régie des transports publics constitueront deux autres sources de financement.

- **Centres de fabrication et d'exploitation H.J. Heinz**

Le projet d'aménagement du centre des opérations d'Amérique du Nord, un projet de 18 millions de dollars, comprend la rénovation de deux bâtiments existants du complexe Heinz. La création du Center for Excellence exigera la construction d'un centre de distribution de 25.000 m 2 et d'une aire de transbordement des camions (37,5 millions de

dollars). L'URA agencera le site du centre de distribution par le biais de l'acquisition de cinq propriétés et de la relocalisation de sept entreprises.

Cette initiative permettra de conserver 1.600 emplois sur place et Heinz aura la possibilité de créer 215 nouveaux postes. Une grande partie du projet sera financée par le secteur privé. L'État de Pennsylvanie financera 5 millions de dollars et plus de 1,15 millions de dollars proviendra du budget d'équipement de la municipalité. En outre, 6,5 millions de dollars proviendront de la création d'une nouvelle taxe foncière.

- **Summerset at Frick Park**

La transformation du site de Nine Mile Run situé dans les quartiers de Squirrel Hill et Swisshelm Park en une communauté résidentielle de 713 logements, baptisée Summerset at Frick Park s'est poursuivie en 1999.

Summerset est extrêmement important pour la municipalité. Le projet comprend le réaménagement d'un ancien site industriel de 238 acres, où l'on entreposait les scories des usines métallurgiques. Lorsque l'URA a racheté ce site, en septembre 1995, pour 3,8 millions de dollars, il s'est agi de la plus grande acquisition foncière de l'URA.

Ce projet produira un quartier intéressant, élégant ainsi que quelque 3 millions de dollars de recettes fiscales pour la municipalité, provenant de biens immobiliers et fonciers qui ne produisent à l'heure actuelle aucune recette fiscale, ainsi qu'une somme globale de 3,6 millions de dollars de droits de mutation. En outre, l'on prévoit plus de 28 millions de dollars de ventes foncières au cours du projet.

- **Washington's Landing**

L'URA, l'État de Pennsylvanie et leurs partenaires d'aménagement animent la revitalisation de Washington's Landing, une île sur le fleuve Allegheny, située à près de trois kilomètres du centre-ville, abandonnée à la suite de décennies d'utilisations industrielles. Grâce au réaménagement au cours de la dernière décennie, cette île comporte aujourd'hui des immeubles de bureaux, des complexes résidentiels, un port de plaisance, une usine de fabrication de matériel de tennis, le club d'aviron Three Rivers, ainsi que des voies cyclables, piétonnes et de jogging.

Centres d'information du partenariat communautaire

1. Description du programme

Le programme des centres d'information du partenariat communautaire (Community Outreach Partnership Centers – COPC) est une initiative du ministère de l'Habitat et du Développement Urbain (HUD) et de son bureau des partenariats universitaires (OUP), dont la mission consiste à aider les universités et les établissements d'enseignement supérieur à développer et entretenir des partenariats efficaces pour la revitalisation des communautés. Les subventions des COPC constituent un catalyseur pour encourager les établissements d'enseignement supérieur à mobiliser leurs nombreuses ressources afin d'aborder les problématiques et les besoins identifiés par les partenaires communautaires locaux.

Les partenariats entre les universités et les communautés constituent des moyens de poids, dans tous les Etats-Unis, dans le cadre de la revitalisation des communautés. De plus en plus d'établissements d'enseignement supérieur collaborent avec les groupes communautaires afin d'appliquer leur recherche, leurs connaissances et leurs services à des situations réelles. Ces partenariats sont intégrés dans leurs cursus, les études universitaires et les activités estudiantines, et font partie du mandat universitaire. Ces partenariats servent également à prendre en charge les problèmes socio-économiques complexes dont la pauvreté, le chômage, la criminalité et les SDF, dans les quartiers se trouvant à proximité des universités et collèges.

Le programme des COPC (Community Outreach Partnership Centers), une initiative du bureau des partenariats universitaires du HUD, offre des subventions triennales, allant jusqu'à 400.000 dollars afin d'encourager ces établissements à nouer des partenariats avec leurs communautés. L'objectif principal du programme des COPC consiste à établir, ou à exécuter, des activités d'information et de recherche appliquée sur les problèmes des zones urbaines afin de promouvoir des changements structurels au sein de l'établissement d'enseignement supérieur et par rapport à ses rapports avec ses voisins. Les subventions distribuées par le biais de ce programme servent à implanter et à administrer les COPC, en se fondant sur cinq concepts principaux :

- il convient que les activités d'information, d'assistance technique et de recherche appliquée soient réalisées pour les organisations de quartier en se fondant sur les décisions des habitants quant à ce qui leur est nécessaire, et non plus sur les desiderata institutionnels
- il convient que les organisations communautaires et les habitants soient habilités par le projet et qu'ils soient les partenaires de l'université pour toute la durée du projet et au-delà, de la planification à l'exécution des activités
- il convient que la recherche appliquée soit liée aux activités d'information et qu'elle serve à influencer les activités universitaires au cours de la période de la subvention, afin que les recherches effectuées aient une application pratique

- il convient que l'assistance soit fournie par des membres du corps enseignant et des étudiants, et/ou, dans une moindre mesure, par les habitants des quartiers ou des organisations communautaires, financées par l'université, et
- il convient que le programme s'inscrive dans le cadre de l'effort d'ensemble de l'université visant à remplir sa mission urbaine et qu'il soit appuyé par les responsables en évitant tout double emploi.

Les subventions du HUD dans le cadre du programme des COPC sont distribuées par appel d'offres, cotés sur 100 points. Quelque huit millions de dollars sont prévus pour l'exercice 2001, dont 16 nouvelles subventions et 8 nouvelles subventions. Les subventions se limitent à 400.000 dollars sur trois ans, pour les nouvelles subventions, et à 150.000 sur deux ans, pour les nouvelles subventions.

Les subventions des COPC portent sur les éléments suivants : 1) lieu des travaux, 2) vulgarisation, recherche appliquée et assistance technique fondées sur les désiderata du quartier, 3) polyvalence prenant en charge au minimum trois problèmes urbains, 4) partenariat actif avec les organisations communautaires tout au long du projet, 5) recherche appliquée reliée aux activités de vulgarisation, 6) travaux régionaux dont't les avantages seront locaux et communautaires, 7) assistance fournie par l'université et non pas des experts-conseil, 8) le programme s'inscrit dans le mandat d'ensemble de l'université, 9) il s'agit d'un rôle approprié pour l'université, 10) fonds de lancemnet d'un engagement plus large dans le quartier.

Citons quelques exemples de catégories d'activités admissibles :

- chercheurs communautaires : cours spécifiques, non sanctionnés par un diplôme, conçus pour valoriser le renforcement de la communauté et des capacités communautaires des habitants locaux
- formation professionnelle/ assistance aux entreprises : initiatives permettant aux habitants locaux de surmonter les obstacles entravant l'emploi, notamment l'instruction de base, la formation professionnelle, la recherche d'emploi, l'assistance technique aux chefs d'entreprise et aux petites entreprises
- développement économique : assistance pour appuyer, amplifier et créer des possibilités économiques pour les communautés sinistrées et leurs habitants
- planification consolidée/stratégique : élaboration des desiderata des habitants pour leur commauté et plan d'exécution de ces désiderata, notamment l'assistance à l'élaboration de l'information, réglement des conflits internes, mise au point de stratégies et appui au renforcemnet des capacités pour nouer des partenariats
- logements publics abordables/équité de l'habitat : recherche, assistance technique et formation axée sur les compétences pour aider les promoteurs à produire des logements plus abordables et aider les consommateurs à comprendre le processus d'achat et d'entretien de ces logements, le financement exclut la production et la gestion de HLM
- leadership/renforcement des capacités des organisations communautaires : formation et assistance technique pour renforcer les capacités des groupements communautaires et les compétences de leadership des habitants

- hygiène, santé et environnement : appui aux commauntués pour identifier, saisir et répondre aux risques menaçant leur bien-être, en les aidant à créer des projets novateurs desetinés à lutter contre les affections, la criminalité et la détérioration environnemnetale
- échange d'informations/recherche appliquée : initiatives de création de bases de données sur internet, élaboratoin de sites communautaires sur internet, amplification de l'accès aux ressources communautaires et autres activités permettant d'améliorer l'accès à l'iknformation, y compris les activités de recherche appliquée
- élaboration des cursus : élaboration de cursus universitaires dans lesquels les étudiants entreprendront des activités ayant trait à la communauté, sanctionnés par U.V. universitaires et/ou permettant de remplir les objectifs ou les obligations de service d'intérêt public.

2. Description du COPC implanté auprès de l'université de Pittsburgh

Le COPC représente la collaboration entre les partenaires universitaires et communautaires pour les activités de vulgarisation et de recherche appliquée dans les quartiers proches du campus principal de l'université. Citons les quartiers concernés : Central Oakland, South Oakland, West Oakland, Allequippa Terrace/Oak Hill et Hazelwood. Community Partners représente des organisations communautaires, les conseils d'habitants et autres organismes à but non lucratif engagés dans ces quartiers et qui appuient le COPC.

Vers la fin 2000, une subvention HUD-COPC de près de 400.000 dollars sur trois ans a été débloquée en faveur de l'université de Pittsburgh. Cette subvention est destinée à appuyer ses efforts multidisciplinaires, de l'association University Partners, visant à prendre en charge une série de programmes et à renforcer la capacité des organisations et groupements associatifs des habitants pour venir en aide à leurs communautés. Les efforts du COPC de l'université de Pittsburgh porteront, au cours des trois prochaines années, sur les éléments suivants :

- logements : logements sains, acquisition de logements, aménagement, application des codes d'hygiène et de construction, équité
- revitalisation du quartier : renforcement des capacités individuelles, des organisations et communautaires
- développement économique : formation à la création d'entreprise et développement des PMI
- formation professionnelle : préparation à la formation, expérience professionnelle et placement
- éducation : alphabétisation et tutorat des enfants, orientation des jeunes de la scolarité au marché du travail
- santé et prévention : vulgarisation des progarmmes ciblés de santé et de prévention

Citons les activités de l'université de Pittsburgh à entreprendre avec les partenaires communautaires :

- expansion du centre de ressources pour le logement pour en faire un centre d'information polyvalent sur le logement, l'équité du logement et la revitalisation du quartier, à la disposition des habitants
- appui au projet Oak Hill HOPE VI par l'élaboration et la diffusion de documents de marketing
- expansion du Resto du Cœur d'Allequippa Terrace pour amplifier la capacité du conseil des habitants de cette cité de HLM
- prestation de programmes de formation pour permettre aux femmes économiquement faibles de devenir chefs d'entreprise
- offre de services d'orientation pour appuyer les activités de placement destinées aux jeunes en situation à risque, et
- mise en relation des membres du corps enseignant, des collaborateurs et des étudiants en médecine avec les habitants du quartier afin de souligner le mieux-être et la prévention

Les activités de vulgarisation s'appuieront sur la recherche appliquée dans les domaines suivants : inventaire domiciliaire, codes immobiliers et bases de données sur la sécurité, SIG (système d'information géographique), loisirs et développement des jeunes, inventaires sanitaires des quartiers et résultats de revitalisation des quartiers relevant de HOPE VI.

Les principes de renforcement communautaire exhaustif, recherche appliquée, apprentissage de service et renforcement des capacités constitueront l'axe principal des activités du COPC afin d'institutionnaliser ce dernier au sein de la communauté et de l'université. Il convient de ne pas oublier que l'objectif principal de la subvention HUD-COPC consiste à remettre en question et à modifier la nature du rôle de l'université dans l'engagement communautaire et la mobilisation des ressources universitaires pour leur collaboration sur les problèmes et les besoins définis par la communauté.

Le COPC constitue un projet résultant d'évaluations sur plusieurs années, réalisées par l'université, en partenariat avec les communautés, afin de cerner les besoins les plus pressants desdites communautés. Cette subvention permettra à l'université de concentrer et de renforcer ses efforts sur une collaboration avec ses partenaires communautaires afin d'améliorer profondément la qualité de vie des communautés concernées.

3. Description de la subvention du programme COPC décernée à l'université Duquesne

L'université Duquesne recevra une nouvelle subvention du programme COPC, d'un montant de 150.000 dollars, destinée à prendre en charge une grande gamme de problématiques des quartiers de Hill District et d'Uptown.

Citons quelques activités qu'entreprendra l'université Duquesne avec ses partenaires communautaires :

- élaboration d'un projet de démonstration destiné à reboiser les lotissements vacants d'Uptown
- élaboration d'un programme de vulgarisation et d'information, réalisé par les étudiants, dans les écoles publiques desservant ces deux quartiers, pour informer les élèves sur les substances dangereuses, l'empoisonnement au plomb, l'asthme juvénile et la toxicomanie
- expansion du dispensaire de psychologie afin de mieux remplir les besoins de santé mentale des habitants de Hill District
- placement d'un boursier du développement communautaire du Corps de la Paix pour aider le groupement d'action communautaire d'Uptown dans le domaine du développement domiciliaire, revitalisation commerciale et développement organisationnel, et
- appui aux enseignants des écoles élémentaires de Hill District dans le domaine des évaluations comportementales des élèves et l' élaboration de nouvelles structures d'appui pour les élèves en situation de risque.

Tous les éléments du projet englobent un volet de réelle participation des élèves pour assurer leur apprentissage et leur prestation de services d'intérêt public.

Commission pour le réaménagement de Boston

Vue d'ensemble de l'organisme de planification et de développement économique et industriel de Boston

Antécédents

En 1914, Boston a créé son Conseil de planification municipale, devenant ainsi la 14e ville aux Etats-Unis dotée de ce type d'organisme. Le conseil a été établi par une ordonnance municipale et un texte de loi adopté par la législature de Boston. Cependant, les pouvoirs du conseil étaient restreints, de nature consultative, et le conseil n'avait qu'un seul collaborateur permanent.

En 1957, le conseil municipal de Boston et la législature du Massachusetts ont créé la commission pour le réaménagement de Boston (Boston Redevelopment Authority – BRA). La BRA a endossé les compétences d'urbanisme détenues jusque-là par la commission pour l'habitat de Boston et les a élargies pour englober tout l'habitat et ne pas de restreindre aux HLM. En 1960, le conseil de planification municipal a été supprimé et la BRA a repris ses compétences.

Au cours des dix années qui ont suivi, la BRA s'est principalement penchée sur les grands projets de rénovation urbaine (par ex. : Prudential Center, Government Center et Charles River Park), puis sur plus de 20 zones de rénovation urbaine de quartier. Toutefois, son rôle se cantonnait, par orientation, au développement résidentiel et commercial.

En 1971, un autre organisme, la société pour le développement économique et industriel (Economic Development and Industrial Corporation – EDIC), a été créé pour assurer la promotion du développement industriel. En 1990, l'EDIC a endossé une responsabilité supplémentaire : appui à la formation professionnelle, placement et autres programmes de services sociaux.

Bien que la BRA et l'EDIC restent des instances publiques distinctes, dès 1993 et jusqu'en 1995, ces deux organismes ont fusionné à des fins opérationnelles pour constituer un seul et même organisme, chargé de la planification, du zonage et du développement économique et industriel de la ville, ainsi que de la formation par le biais du département des services communautaires et d'emploi. Cet organisme conjoint se nomme la commission pour le réaménagement de Boston.

Compétences

Les compétences de la BRA, prévues par la loi, sont précisées dans les textes généraux du Massachusetts, chapitre 121 B, section 4 de 1957 et chapitre 652, section 12, de 1960. Il convient de citer parmi ses compétences générales de promotion et développement : achat et vente de biens immobiliers et fonciers, acquisition de biens domaniaux et attribution d'avantages fiscaux (en vertu du chapitre 121 A du MGL) dans le but de

promouvoir le développement résidentiel et commercial. Lors de sa création en 1971, l'EDIC relevait du Commonwealth du Massachusetts et possédait compétence pour émettre des obligations non garanties, des obligations-recettes et autres obligations et de contracter des accords de paiements de substitution fiscale (PILOT).

Responsabilités

Citons les responsabilités de la BRA :

- étude des propositions de projets exigeant une exonération de zonage, faisant l'objet d'un examen, proposés pour des terrains publics ou dans des zones de réaménagement urbain, ou encore bénéficiant de subventions publiques.

- formulation de recommandations relatives aux grands ouvrages de construction et de réaménagement, auprès de la commission de zonage municipale et du conseil d'appel sur le zonage.

- rédaction et recommandation de nouvelles mesures de zonage et appui à la commission de zonage municipale.

- formulation des plans cadre portant sur les besoins infrastructurels de la ville, le développement économique communautaire et du centre-ville, et rédaction notamment des directives de conception et des contrôles de l'aménagement.

- achat, vente et location des biens immobiliers pour atteindre les objectifs de réaménagement économique et de promotion des objectifs des orientations des pouvoirs publics, notamment la promotion des industries de croissance et les réglementations d'utilisation idoine des sols.

- émission d'obligations-recettes et autres obligations, sans endettement municipal, afin de financer des projets.

- acquisition et exploitation de trois parcs industriels.

- prestation de programmes de financement et de prêts pour les entreprises, assistance technique, marketing et autres services commerciaux.

- formation professionnelle, placement et services d'appui.

Structure

La BRA est régie par un conseil d'administration composé de cinq membres, dont quatre sont nommés par le maire, sous réserve de confirmation du conseil municipal de Boston. Le dernier membre est nommé par le directeur du département de l'habitat et du développement communautaire du Massachusetts. La BRA est dirigée par un directeur, nommé par le conseil. Ce directeur fait également partie des collaborateurs du maire à

titre de responsable principal du développement économique. L'équipe des collaborateurs de la BRA comprend environ 200 urbanistes, architectes, économistes, ingénieurs, syndics et juristes, en outre du personnel de gestion et administratif.

Les programmes de la BRA sont définis sous la direction du maire, en consultation avec le conseil municipal, avec la participation du grand public. Les orientations et les initiatives sont adoptées par la BRA lors d'assemblées publiques. En outre, les collaborateurs de la BRA œuvrent de concert avec les habitants locaux, les associations d'entreprises, les promoteurs et les investisseurs de Boston.

La BRA se compose de trois divisions : BRA, EDIC et Services communautaires et d'emploi (JCS), chacune dotée de sa propre structure opérationnelle.

La BRA comprend :

- *Planification et zonage* : il s'agit de la coordination de toutes les activités de planification et de zonage de tous les quartiers de la ville, notamment la coordination du processus d'examen public, examen des demandes déposées devant le conseil d'appel et aiguillages devant le conseil de la BRA. Ce service assure la liaison avec la commission de zonage et remplit les fonctions d'assistance auprès de cette dernière.

- *Aménagement urbain* : planification, analyse et étude de conception des principaux projets d'aménagement institutionnel et du centre-ville, notamment des projets prioritaires de la BRA.

- *Développement économique* : étude et assistance à l'élaboration de projets, cession des lotissements propriété de la BRA et réponse aux questions concernant les modalités de zonage.

- *Élaboration de politiques et recherche* : recherche sur l'économie de Boston pour appuyer les recommandations concernant les orientations, recueil, analyse et distribution des informations et des prévisions sur les tendances démographiques et du marché.

- *Direction des affaires juridiques* : conseils juridiques, représentation de la BRA dans les litiges et les affaires immobilières.

- *Administration et finances* : tenue des écritures financières de la BRA, appui dans le domaine des ressources humaines, de l'informatique, de la passation de marchés et les services administratifs, pour tous les départements.

L'EDIC dote en personnel et administre :

- les trois parcs industriels de l'organisme : Marine Industrial Park à South Boston, Crosstown Industrial Park à Roxbury et Alsen-Mapes Industrial Park à Dorchester.

- *Boston Industrial Development Financing Authority (commission pour le financement du développement industriel de Boston – BIDFA)* chargée de l'émission d'obligations exonérées d'impôt et imposables pour le développement industriel afin de financer les biens durables des entreprises et des institutions de Boston.

- *Boston Neighborhood Jobs Trust (fonds fiduciaire des emplois de quartier de Boston)* chargé de l'affectation de fonds de formation professionnelle provenant de contributions de contrepartie versées par les promoteurs des grands projets de la ville de Boston.

- *Boston Technical Center (Centre technique de Boston)* : une société privée, à but non lucratif, habilitée et accréditée, qui est un établissement d'enseignement secondaire de commerce et de gestion.

Services communautaires et d'emploi :

- administration et affectation des fonds fédéraux et de l'État du Massachusetts, par l'intermédiaire des divisions suivantes :

- services pour adultes : appui à l'alphabétisation des adultes, formation professionnelle et programmes de réintégration sociale par le travail.

- programme de formation Central Artery/Tunnel, promotion de l'apprentissage dans les emplois syndiqués.

- services sociaux, chargés d'administrer les fonds de subvention globale pour le développement communautaire.

- ReadBoston (Lecture Boston) : partenariat d'alphabétisation précoce avec les écoles publiques de Boston.

- Services pour la Jeunesse, chargés de gérer l'enseignement alternatif et les programmes d'emploi d'été.

- administration, en partenariat avec le Jewish Vocational Service, un centre des carrières, financé par l'État, situé en centre-ville de Boston.

Réalisations

A dater de sa création, la BRA a tiré parti de ses compétences relevant du chapitre 121 A pour rénover plusieurs quartiers de la ville et aider cette dernière à remplir les besoins de son économie en évolution. Le réaménagement des anciennes cours de triage de Back Bay et la construction sur leur site du complexe Prudential Center, en 1959, en a constitué un premier exemple.

Plus récemment, ces compétences ont servi à permettre la construction des tours de bureaux du World Trade Center et du Seaport Hotel, ainsi que du Landmark Center à Fenway. Les compétences relevant du chapitre 121 A ont également permis la transformation de l'ancien centre commercial Lafayette Place en Lafayette Corporate Center, ainsi que d'importantes rénovations de HLM, par exemple Roxse Homes et Camfield Gardens.

A ses débuts, la BRA a axé ses efforts de planification sur les quelques 20 projets de rénovation urbaine situés à Boston. Aujourd'hui, la BRA a accompli 75% des travaux de collaboration avec les comités communautaires consultatifs de planification et de zonage, en vue de reformuler et de simplifier le code de zonage municipal, pour définir un processus clair et efficace permettant de gérer la croissance future. La BRA a également créé la commission de conception civique de Boston pour étudier et dresser des recommandations ayant trait à la construction des futures tours de bureaux du centre-ville, pour aider Boston à conserver une échelle humaine en matière d'urbanisme.

La plus grande partie des activités initiales de l'EDIC étaient axées sur les trois parcs industriels dont elle avait assuré l'aménagement, qu'elle est chargée aujourd'hui de louer à bail et d'administrer. Le Boston Marine Industrial Park, couronné de succès, qui recouvre aujourd'hui près de 75 hectares, où sont implantées plus de 200 entreprises qui emploient 3.800 personnes. Ce parc est loué à bail à près de 95%.

Dès la date de l'adoption à Boston de la politique de liens institutionnels, en 1984, la BRA a été chargée de son fonctionnement. Grâce aux liens institutionnels, les grands projets d'aménagement du centre-ville appuient la construction de logements abordables et la mise en place de programmes de formation professionnelle dans les quartiers. La BRA a approuvé plusieurs grands chantiers, notamment : Millenium Place (Chinatown) et Landmark Center à Fenway, ainsi qu'une série d'immeubles répartis dans le quartier des finances et en centre-ville. La BRA a employé les fonds de liens institutionnels provenant de ces projets pour appuyer la construction de milliers de logements aux loyers subventionnés ou au prix du marché, dans tout Boston, comme par exemple Mei Wah Village et Roslindale House. Ces financements sont décaissés par le biais des fonds fiduciaires de Neighborhood Housing et de Neighborhood Jobs, qui appuient un réseau d'associations communautaires, à but non lucratif, pour l'aménagement local et de programmes de formation professionnelle de toute la ville de Boston. La BRA a également fait de Charlestown Navy Yard (chantier naval de Charlestown) un modèle national de la conversion d'anciennes installations de la marine. Aujourd'hui, ce site est une zone polyvalente qui comprend des logements ainsi que les nouvelles installations biomédicales de l'hôpital général du Massachusetts et diverses autres entreprises privées. La BRA a également procédé à l'élaboration du plan de Harbor Park, pour garantir que l'aménagement du secteur riverain permettra et encourage l'accès du grand public.

La BRA vient d'achever la rationalisation des critères et des procédures d'examen des projets d'aménagement sous la forme d'un nouvel article relatif au zonage, l'article 80 du code de zonage de Boston.

A l'heure actuelle, la BRA étudie spécifiquement une grande gamme d'initiatives, notamment :

- re-zonage pour équilibrer la croissance de Boston afin d'encourager le développement économique dans les quartiers appropriés.
- planification de la construction de nouveaux hôtels, immeubles de bureaux et immeubles d'habitation.
- appui à l'expansion institutionnelle, biotechnique et biomédicale.
- surveillance de la construction des grands projets infrastructurels publics, comme par exemple le projet Central Artery/Third Harbor Tunnel.
- investissement des fonds des programmes Empowerment Zone (zone de promotion) et Enhanced Entreprise Community (valorisation de la communauté des entreprises) de Boston en faveur du développement économique des quartiers.
- préparation des sites pour le chantier d'un nouveau palais des Congrès, y compris les relevés des sols, la démolition des bâtiments existants, la relocalisation des locataires et la bio-restauration des sols.
- revitalisation de Downtown Crossing et de Washington Street par une série d'aménagements infrastructurels et de décisions d'aménagement.
- promotion de l'aménagement des zones commerciales et des supermarchés de quartier.
- élaboration de politiques fiscales appuyant les industries créatrices d'emplois, ainsi que de plans cadres et de stratégies de développement économique pour orienter la croissance économique future de toute la ville.
- coordination du processus de planification Boston 400.

Planification de l'avenir

La BRA œuvre également à la planification de l'aménagement futur de Boston. Cet organisme prend et prendra part à plusieurs efforts, notamment :

Aménagement du centre-ville

Boston est l'une des rares villes aux Etats-Unis qui a réussi à conserver un centre-ville actif et vivant le soir, après les heures de bureau. La BRA s'efforce de faire en sorte que Boston devienne une ville animée 24h sur 24, en encourageant l'installation et l'aménagement de nouvelles entreprises et institutions en centre-ville, en outre de la construction de nouveaux hôtels et de logements. Cette croissance comporte l'ouverture de chantiers sur les quelques lotissements non aménagés situés en centre-ville et la réutilisation de bâtiments existants. Quelques exemples de réussite dans ce domaine : annonce de grands projets d'aménagement polyvalents le long de Washington Street, l'agrandissement en centre-ville d'Emerson College et de Suffolk University, ainsi que la conversion en hôtel du bâtiment des Douanes et du Board of Trade.

Amplification des confins du centre-ville de Boston

Si Boston poursuit sa croissance, le centre-ville le doit également. La BRA prépare et encourage une expansion dans le quartier adjacent du port maritime (Seaport) en offrant un plan de domaine public afin de guider l'aménagement futur de ce quartier.

Convention Center (palais des Congrès)

La construction du Boston Convention and Exhibition Center à Seaport constituera le catalyseur de l'aménagement futur du quartier et l'un des plus importants projets d'aménagement de la ville. Boston est déjà l'une des principales destinations touristiques des Etats-Unis. Selon les prévisions, ce nouveau palais des Congrès attirera tous les ans quelque 400.000 visiteurs à Boston et au Massachusetts, et une fois opérationnel, il produira quelque 800 millions de dollars de revenus économiques pour toute la zone métropolitaine.

Seaport (port maritime)

La BRA a récemment publié un plan de domaine public ayant trait au port maritime, zone de quelque 350 hectares située à l'est du centre-ville et au nord de South Boston. Cette zone, composée jusque-là d'aires de stationnement et d'entrepôts, est rapidement devenue le point focal de nouveaux projets d'aménagement à Boston. En collaboration avec les habitants, les édiles, les promoteurs, les écologistes et autres membres des communautés, la BRA a produit un plan garantissant que ce nouveau quartier offre non seulement des avantages aux entreprises et des possibilités d'emploi, mais qu'il sera également accessible par voie d'eau, avec un réseau d'espaces verts agréables, permettant des activités civiques, avec un caractère d'urbanisme cohérent, doté d'un système commode de transports en commun. Ce plan prescrit une présence résidentielle sûre, pour assurer une fréquentation du quartier 24h sur 24.

Planification et aménagement des quartiers

La BRA poursuivra sa prestation d'assistance professionnelle, utile, en matière de planification des quartiers et d'appui aux efforts d'aménagement des quartiers. Elle prend acte de l'importance de quartiers économiquement stables et elle prévoit apporter son assistance technique dans divers autres domaines : utilisation des sols et zonage, pour épauler des stratégies de développement économique couronnées de succès.

Empowerment Zone et Enhanced Entreprise Community

La BRA a également investi dans l'infrastructure économique de Boston. En qualité d'organisme central des propositions acceptées ayant trait à une subvention de 100 millions de dollars, destinée au projet Empowerment Zone (zone de promotion) et de celle de 25 millions de dollars destinée au projet Enhanced Entreprise Community (valorisation de la communauté des entreprises), octroyées par le ministère national de l'Habitat et de l'Urbanisme, la BRA investit dans un quartier qui n'a pas, jusqu'à présent, bénéficié de la prospérité économique dont ont joui les autres quartiers de la ville. Grâce à ces subventions, la BRA sera en mesure de fournir une gamme de services, allant de

prêts aux entreprises à la formation professionnelle, en passant par un organisme multi-service unique en son genre, One-Stop Capital Shop, afin de promouvoir le développement économique.

Dudley Square

Dudley Square constitue le point de passage sur Roxbury et la pierre angulaire de sa revitalisation. Dans dix ans, Dudley Square aura un aspect tout à fait différent. Le département de la santé publique du Massachusetts déménagera de son emplacement actuel, sur Washington Street, pour s'installer dans le quartier de Dudley Square. En outre, des subventions et des prêts d'un total de 10,5 millions de dollars, provenant du programme Enhanced Entreprise Community, financeront trois projets d'aménagement et un commerce à Dudley Square.

Planification en anneaux périphériques

La BRA continuera à diriger les efforts de la municipalité de Boston pour la promotion de transports en commun en « anneau urbain » et, en collaboration avec les communautés avoisinantes, à conjuguer la planification de l'utilisation des sols et celle des transports sur dans ce couloir. L'élaboration de ce dernier garantira non seulement le développement économique, mais également la liaison entre les habitants de Boston et les emplois offerts par la nouvelle économie.

Développement institutionnel

La BRA continuera à appuyer les institutions d'enseignement, de soins, culturelles et autres, à but non lucratif, de Boston dans la progression de leur croissance, planifiée. Quelques exemples récents de cette croissance : l'expansion des campus universitaires d'Emerson College et de Suffolk University en centre-ville, la construction de nouvelles installations de recherche et de développement de l'hôpital Beth Israël, Boston University, Massachusetts General Hospital, Northeastern University et le New England Medical Center.

Le Grand Trou

Le projet de tunnel/artère centrale (Central Artery), surnommé le « Grand Trou », constitue le plus grand projet autoroutier, le plus complexe, de toute l'histoire des Etats-Unis. Sa portée et sa complexité ont été comparées à celles d'autres chantiers de construction, tels que le canal de Panama et le tunnel sous la Manche. Ce projet de 10,8 milliards de dollars est sans précédent car il se tient au centre de l'une des villes américaines les plus anciennes. La zone de ce grand ouvrage restera ouverte et accessible aux entreprises, aux habitants et aux touristes pendant toute la durée des travaux de construction, c'est-à-dire dix ans.

Ce projet a été adopté en raison des problèmes de circulation de l'Artère Centrale (I-93), qui est une voie aérienne. Lors de son ouverture, en 1959, elle recevait quelque 75.000 véhicules par jour : elle en reçoit 200.000 aujourd'hui. En l'absence de d'aménagements, selon les prévisions, d'ici 2010 cette artère serait bloquée 16 heures par jour, ce qui aurait une incidence extrêmement négative sur l'économie régionale.

Le projet comprend la construction de 260 kilomètres de voies autoroutières, dans un couloir urbain de 12 kilomètres, la moitié de ces voies étant souterraines. Le projet remplacera l'Artère Centrale aérienne par une voie express de huit à dix voies, amenant l'autoroute jusqu'à l'aéroport de Boston, avec quatre échangeurs autoroutiers de grande taille.

La qualité de vie en centre-ville de Boston sera sensiblement améliorée lorsque le projet sera achevé, en 2004. Ce nouveau système autoroutier permettra un circulation normale aux heures de pointe. L'artère aérienne (verte et peu esthétique) sera démolie, ce qui libérera 25 hectares de terrain. Quelque 75% de ces terrains seront des espaces verts les 25% restant seront consacrés à l'immobilier commercial et résidentiel. Le projet permettra de relier à nouveau la ville de Boston à son quartier riverain, tout en diminuant les encombrements, en éliminant une autoroute peu esthétique et en réduisant de 12% au moins la pollution puisque la circulation sera plus fluide et non plus stationnaire.

Avant que la construction de la voie express ne commence, le projet a assuré la rénovation de quelque 50 kilomètres de conduits de gaz, de téléphone et d'égouts, et autres services publics pour laisser place aux voies souterraines. Pour éviter de nuire à la faune et à la flore riveraines au cours des travaux de construction, les poissons et les homards ont été écartés des zones d'explosion et de dragage par des ondes soniques produites par des câbles sous-marins, ce qui a coûté environ un million de dollars. Quelque 800 kilomètres de câbles téléphoniques de fibre optique ont été posés pour moderniser au 21e siècle le système de communication de Boston.

L'Artère Centrale aérienne restera en service jusqu'à ce que les voies souterraines soient construites et leur réalisation se poursuit directement en dessous de l'artère. L'on a construit des murs de rétention des boues le long d'Atlantic Avenue et pour la plupart des tunnels souterrains du Grand Trou. Ces murs, construits tout au début de ce projet, s'enfoncent à 16-30 mètres dans le sol et retiennent la terre pendant les travaux

d'excavation. Afin de construire ces murs, l'on a construit des tranchées pour les remplir d'un mélange de boues argileuses pour protéger les murs. Puis l'on a inséré des poutres en acier et versé le béton pour déloger les boues. Des panneaux de toit ont ensuite été placés sur les murs pour permettre la circulation au-dessus des travaux de construction. L'on a procédé à l'excavation des sols et les nouvelles voies ont été installées alors que la circulation se poursuit.

La visite guidée du Grand Trou comprend sept segments et points d'intérêt, notamment des éléments suivants :

• dans la zone du terminal des autobus de la station Sud, le long d'Atlantic Avenue, l'on construit six cent et quelques mètres de voies sud-nord souterraines, reliant les rues Kneeland et Congress. L'un des tunnels à percer, parmi les plus importants du projet, comprend quatre voies de circulation, avec leurs bretelles et débranchements de rue. L'on y construit également un tunnel destiné au nouveau réseau municipal d'autobus électriques qui reliera South Station au quartier riverain de South Boston. Le tunnel sud-nord commence à proximité de Kneeland Street, longe Atlantic Avenue jusqu'à l'est du tunnel existant de l'Artère Centrale (Dewey Square). Ce tunnel assure à l'heure actuelle la circulation nord-sud et sud-nord de l'I-93 : il sera reconstruit de manière à assurer la circulation nord-sud de la voie express souterraine. Au carrefour de Congress Street et de Northern Avenue, l'on construit un bâtiment de ventilation qui desservira la partie sud de l'Artère Centrale souterraine. Seules ses cheminées d'échappement sont visibles ainsi que les bouches d'entrée d'air (12 m de haut). Ces bâtiments renferment des ventilateurs énormes pour aérer (air frais) les tunnels et évacuer les gaz d'échappement.

Au carrefour de la rue A et de Mt. Washington Avenue, l'on construit une autoroute de huit voies, sous le canal de Fort Point, grâce à une méthode très courante en Europe, le percement par tube immergé en caisson de béton. Ce tunnel permettra d'allonger l'autoroute I-90 (Massachusetts Turnpike) jusqu'au tunnel Ted Williams et à l'aéroport Logan. Ce chantier représente l'un des défis de construction les plus complexes de l'Artère Centrale en raison du mauvais état des sols et de la proximité de la ligne de métro (ligne rouge). L'extrémité ouest de ce tunnel, près du bâtiment de la poste centrale, servira de fondation pour un bâtiment de ventilation. Quatre ponts bas traversent le Canal, les ouvriers fabriquent donc les conduits sur place, dans le bassin de coulage au lieu, comme c'est couramment la méthode choisie, de faire venir par barge des conduits préfabriqués. A l'instar d'une cale sèche, le bassin est inondé. Les conduits sont talochés jusqu'à une tranchée réalisée dans le Canal. Des treuils soulèvent les caissons, dont le plus lourd pèse 48.000 tonnes, pour les poser sur les piliers que l'on fiche dans la couche rocheuse du Canal. Une fois les conduits en place, des millions de litres d'eau sont évacués et le bassin est vidé de son eau. Il sera ensuite ré-étanchéisé et asséché pour faire partie de l'I-90 souterraine, qui se composera de neuf voies, ouest-est et est-ouest, allant du Canal au tunnel Ted Williams.

Pour maintenir la fluidité de la circulation sur l'Artère Centrale pendant et après les travaux d'excavation, les ouvriers des chantiers doivent déplacer le poids de l'autoroute

aérienne et le faire passer de ses supports et piliers existants (qui sont sur le tracé du tunnel) sur les parois de l'autoroute souterraine. Il s'agit d'une reprise en sous-œuvre.

« Access Boston 2000 – 2010 »

Boston inaugure le 21e siècle et l'une des grandes gageures à affronter reste la gestion d'une période de croissance économique sans précédent, tout en mettant en valeur la qualité de vie des quartiers de la ville. Le projet Access Boston 2000 – 2010 définira une démarche multi-modale destinée à valoriser et à gérer les réseaux de transport de la ville de Boston. Il s'agira du premier effort de planification des transports, englobant toute la ville, depuis les années 60.

Ce projet formulera les orientations de la prochaine génération de transports grâce à une liste sériée de programmes et de projets. Il sera axé sur l'utilisation de toutes sortes de modes de transport (marche à pied, véhicules, transports publics, transports par voie d'eau et bicyclettes), à l'intention de tous les usagers des systèmes de transport qu'il s'agisse des résidents, des banlieusards, des consommateurs, des visiteurs, des touristes, des étudiants, des biens et des services. Ces programmes et ces projets dresseront un programme d'action destiné à orienter les rénovations des quartiers, relier les espaces verts, développer les centres commerciaux et améliorer les couloirs de transports. Ces différents programmes et projets, ensemble, constitueront la base du plan de transport municipal, à longue échéance.

Le projet Access Boston constitue un effort collaboratif auquel prennent part les quartiers, les communautés, les organismes publics, les groupements écologiques, des entreprises et de défense des consommateurs. Le projet regroupe une équipe de fonctionnaires municipaux, régionaux et de l'État du Massachusetts, appuyés par des experts-conseil, collaborant avec diverses organisations communautaires afin de décider des objectifs à court et à long terme et du dessein de cette étude. Cette initiative s'appuiera sur les différents plans et enquêtes réalisés dans le passé, concernant les transports, la viabilité, le développement économique et la protection de l'environnement.

Cette initiative permettra à la ville de Boston de tirer intégralement parti de ses projets infrastructurels présents ou futurs. L'on réalisera des analyses permettant de déterminer comment relever la performance et l'efficience des systèmes de transport de la ville, notamment des systèmes de transport intelligents. En outre, Access Boston examinera de façon approfondie le rapport entre le développement axé sur les transports publics et la croissance des quartiers.

Une liste de thèmes a été dégagée à partir des réunions publiques qui se sont tenues au cours de la première phase d'Access Boston :

- stationnement/véhicules commerciaux
- mesures de ralentissement/jonctions
- transports publics
- jonctions autoroutières

Ces sujets constitueront les thèmes des questions les plus urgentes sur lesquelles il conviendrait que la phase 2 soit axée. A partir de cette liste de sujets, la phase 2 du projet évaluera les besoins et les possibilités, pour recommander ensuite des stratégies et mettre au point un plan d'exécution et des objectifs à long terme.

L'économie de Boston évolue et ses habitants souhaitent valoriser leur qualité de vie, ce qui offre des possibilités et des difficultés pour les décideurs responsables des transports et les dirigeants communautaires. Access Boston a pour but de déterminer les priorités des transports municipaux et mettre au point des stratégies judicieuses pour orienter l'avenir collectif de Boston.

Mission et buts

Lors de l'atelier public en janvier 2000, l'on a annoncé un avant-projet de l'énoncé de mission du projet et de ses buts :

Perspectives :

A l'aube du 21e siècle, Boston se trouve confrontée à une gageure : valoriser la qualité de vie des habitants tout en assurant la gestion d'une croissance économique sans précédent. Une planification judicieuse des transports constitue un élément indispensable afin de remplir cette mission. Toutefois, il est impératif que cette planification transcende l'axe traditionnel des transports qui consister à assurer le transport de passagers et de marchandises pour prendre en charge une gamme plus large de questions, notamment le renforcement des communautés, la qualité de vie, tout en tenant compte de la nature régionale, intermodale et locale de l'avenir des transports de Boston.

Énoncé de mission :

L'énoncé de la mission d'Access Boston 2000 – 2001 indiquera l'orientation du projet en axant les efforts sur quatre domaines : sécurité, accès et mobilité du grand public, environnement et croissance économique. Access Boston 2000 – 2010 remplira les enjeux décrits ci-dessous, comme suit :

Sécurité publique :

Garantir et améliorer la sécurité publique dans les rues de la ville. La sécurité publique reste la priorité du BTD. Access Boston 2000 – 2010 renforcera la sécurité en encourageant une priorité de passage public, précise et réglementée, tenant compte, prenant en charge et assurant l'équilibre des besoins de tous les usagers.

Accès et mobilité :

Les transports publics municipaux doivent remplir les besoins de catégories très différentes d'usagers. Il convient de fournir des transports de qualité pour toutes sortes

d'activités (travail, foyer, culture, loisirs) dans tous les quartiers et pour toutes les communautés, y compris les enfants, les personnes âgées et les personnes désavantagées. Access Boston 2000 – 2010 garantira la prestation de services de transport en toute équité, pour tous les usagers.

Environnement :

Promotion de solutions permettant d'améliorer et de protéger l'environnement de la ville. Les installations des transports (rues, trottoirs, arrêts d'autobus, aéroport et gares) font partie intégrante de la vie et du fonctionnement de la ville. La circulation et les questions connexes de pollution constituent des préoccupations importantes. A Boston, il est essentiel que les installations de transport soient à l'échelle humaine et conviviales pour les piétons. Access Boston 2000 – 2010 encouragera des solutions de transport permettant de réduire les incidences négatives des transports, pour améliorer l'habitabilité d'ensemble de Boston.

Croissance économique :

Appui à la croissance économique de toute la ville et pour tous les Bostoniens. Les investissements économiques et la création d'emploi se situent en centre-ville, dans les centres de croissance émergents à proximité du centre-ville et dans toute la région.
Les entreprises des quartiers constituent un axe important de la vie de ces derniers. Access Boston 2000 – 2010 appuiera la croissance économique de manière à respecter les préoccupations résidentielles, faciliter le mouvement efficient des biens et des particuliers, faciliter l'accès aux emplois, ainsi qu'aux principales destinations locales et régionales.

Buts :

Le projet comprend quatre buts, décrits ci-dessous. Ces derniers serviront pour orienter les ateliers publics et mettre au point les produits d'Accès Boston 2000 – 2010.

Desservir les quartiers :

Les investissements dans les transports constituent des stratégies de renforcement des quartiers, importantes en raison de leur potentiel permettant de donner forme ou de compléter d'autres investissements publics effectués dans le secteur des logements, des espaces verts ou d'autres installations de transport et d'encourager le développement privé souhaitable. La gestion du rapport interactif entre l'utilisation des sols et les transports permettra d'atteindre les buts communautaires, notamment :

- un excellent service quel que soit le mode et une connectivité intermodale maximum pour fournir des correspondances multi-modales abordables et commodes pour les habitants des quartiers pour se rendre dans les commerces locaux, les établissements culturels, éducatifs et de loisirs.

- un accès pratique, sûr et commode, à proximité, aux services de transports publics faibles et de qualité, dans tous les quartiers de Boston.

- protéger des incidences négatives des transports, les rues résidentielles, les zones des commerces de quartier, les abords des écoles et les environs des logements des personnes âgées.

- la répartition équitable sur toute la ville des avantages et des incidences des transports.

Valorisation des correspondances régionales :

Boston est au centre d'un système de transport régional, desservant toutes les circonscriptions de la ville, exploité par toute une gamme d'organismes privés, locaux et régionaux. La valorisation des correspondances régionales exigera une coopération et une coordination interministérielles pour atteindre les buts suivants :

- positionnement stratégique d'installations multi-modales desservant les déplacements locaux et régionaux des passagers et des marchandises.

- •accès multi-modal des habitants, des visiteurs et des étudiants aux nombreuses ressources régionales de loisirs, culturelles et écologiques, ainsi qu'aux centres d'emploi.

- financement accru de l'infrastructure pour les projets de transports en commun et utilisation plus efficace des réseaux autoroutiers régionaux, existants et en cours de construction.

- consensus sur les projets candidats de la prochaine génération de transports en commun, véhicules à forte intensité d'occupation et autres réfections des routes desservant la ville et la région.

Gestion du stationnement :

Il conviendrait que Boston se dote d'un niveau approprié et d'une répartition de qualité des aires de stationnement dans toute la ville. L'emplacement et la quantité d'espace à cet effet ne devraient ni encourager des déplacements automobiles pouvant surpasser la capacité routière, ni menacer la mobilité et l'accès véhiculaire approprié. La gestion stratégique du stationnement à Boston permettra d'atteindre les buts suivants :

- réduction de la demande de stationnement en encourageant et en facilitant l'utilisation des transports en commun, les transports collectifs et d'autres options remplaçant le transport d'un seul passager par véhicule.

- réglementation, ré-orientation du stationnement et application des règlements afin de mieux servir les résidents et les entreprises.

- utilisation amplifiée de nouvelles technologies afin d'améliorer l'exploitation des places de stationnement sur voirie.

- solutions de stationnement hors voirie permettant de remplir les besoins des résidents, des banlieusards, des consommateurs et des visiteurs, tout en réduisant l'incidence sur la trame des quartiers desservis par ces installations.

Équilibrage des besoins en transports :

La difficulté principale de l'équilibrage des besoins en transports à Boston reste la capacité à protéger la qualité de vie des quartiers résidentiels de la ville et des zones commerciales tout en assurant la fluidité de la circulation vers, au travers et au sein de la ville. Un système de transport équilibré offrira des possibilités potentielles de valorisation de la qualité de vie des quartiers, tout en appuyant la croissance économique et en réduisant les incidences environnementales du système de transports, ce qui remplira les buts municipaux, notamment :

- une utilisation sûre et juste des systèmes de transport existants grâce à des modalités de gestion de la circulation conjuguant des démarches d'information publique, d'application des règlements et des formules de construction.

- le recours aux modes non-automobiles pour un grand nombre de déplacements au sein d'un système de transports en commun élargi, par la création de zones piétonnes et cyclables.

- l'interdiction de certaines rues locales à la circulation non locale, en encourageant la circulation régionale à rester sur le réseau autoroutier régional.

- l'utilisation optimale des trottoirs et des rues pour faciliter leur fréquentation équitable entre différents usagers et divers modes de déplacement.

Vue d'ensemble du projet

Thèmes

Afin de cerner les débats collectifs publics formant la base du projet Access Boston 2000 – 2010, le Boston Transportation Department (département des transports de Boston) a élaboré quatre thèmes. Au cours des dernières années, dans le cadre des diverses réunions communautaires, les associations de quartier et les groupements de consommateurs nous ont indiqué leurs principales préoccupations, qui se divisent dans l'ensemble en quatre grandes catégories étroitement liées :

- stationnement/véhicules commerciaux

- mesures de ralentissement de la circulation/jonctions

- transports publics

- jonctions autoroutières.

Dans les quelques mois à venir, nous étudierons ces thèmes dans le cadre de tous les modes de déplacement.

Participation communautaire

- Il s'agit d'un plan collaboratif, faisant intervenir les communautés, les entreprises et les groupements de consommateurs, ainsi que les organismes traitant des transports.

- Au cœur du processus public, nous tiendrons des ateliers publics, ouverts à tous, qui se réunissent une fois par mois à la bibliothèque municipale de Boston à Copley Square. Toutes ces réunions sont annoncées et la municipalité en diffuse les informations largement dans les associations de quartier.

- Entre les réunions d'atelier, nous tiendrons des réunions de groupes de discussion, portant plus précisément sur les orientations des conceptions régionales et de quartier.

- Les instances du plan sont convoquées par le BTD et le comité consultatif des transports, composé de citoyens, nommés par le maire, M. Menino, en 1998.

Programme

- La phase 1 est terminée. Après le coup d'envoi du projet le 19 octobre, la première série d'ateliers communautaires s'est tenue le 9 et le 16 novembre 1999. L'on a identifié les problèmes et les buts adoptés pour base d'un énoncé des objectifs.

- Au cours de la phase 2 (janvier à septembre 2000), en prenant l'énoncé des objectifs pour document d'orientation, l'on évaluera les besoins et les possibilités, pour recommander des stratégies et mettre au point des plans d'exécution.

- Les conclusions seront diffusées en prenant pour point focal les résultats à court terme.

Département pour le développement des quartiers (DDQ)

Le département pour le développement des quartiers (DDQ) de Boston, organisme multi-service de développement des quartiers, est devenu au fil de son évolution un vecteur de changement important, œuvrant par le biais d'une grande gamme de programmes et d'activités. Le DDQ appuie non seulement la construction de nouveaux logements, d'écoles et de centres communautaires dans les quartiers, il aide en outre les habitants à restaurer des vielles habitations, tout en collaborant avec les 19 communes des programmes « Boston Main Street » à la revitalisation des entreprises du quartier.

Le DDQ propose plusieurs programmes conçus pour aider les résidents à devenir propriétaires des logements qu'ils occupent. Citons quelques exemples d'aide du DDQ à l'accession à la propriété :

- « Boston Home Center » : un centre de ressources multi-service, d'information, sur les programmes destinés à aider les propriétaires et les futurs propriétaires. Ce centre offre également un centre de quartier, volant, qui diffuse dans les divers quartiers des informations sur les logements.

- des programmes d'éducation gratuits de dix heures portant sur le processus d'achat d'un logement (« Homebuying 101 ») ainsi que des cours sur l'acquisition de logements en co-propriété et/ou l'obtention d'une hypothèque pour l'achat d'un logement neuf ou à rénover.

- des programmes de financement offrant aux ex-participants du cours « Homebuying 101 », dont les revenus sont admissibles, des fonds pour couvrir le versement initial et les frais de dossier pour l'achat d'un logement. Les fonds couvrant les frais de notaire vont de 500 à 1000 dollars. Les fonds destinés au versement initial accompagnent des programmes hypothécaires spéciaux et vont de 2 à 5% du prix d'achat. Les acheteurs reçoivent des bailleurs de fonds un escompte supplémentaire de 300 dollars sur les frais de dossier, et

- un programme municipal de rénovation offrant aux nouveaux acheteurs de logements des hypothèques afin de financer les réparations du logement acheté. Les acheteurs aux revenus admissibles peuvent également recevoir un financement à concurrence de 7.500 dollars afin de rectifier les problèmes sanitaires et de sécurité.

En ce qui concerne les logements à vendre, le DDQ propose notamment les programmes suivants :

- le programme « Boston Home Sites » (sites de logements de Boston) offrant des lotissements prêts à construire de 450 à 900 m 2, dans divers quartiers de Boston et tous les sites ont fait l'objet d'un zonage résidentiel permettant la construction d'un ou deux pavillons par lotissement.

- le programme « First Home » (premier logement) dans le cadre duquel le DDQ construit de nouveaux logements ou assure la rénovation de logements saisis par la municipalité et les revend à des acheteurs, admissibles, d'un premier logement, et

- le programme « Residential Development » (développement résidentiel) grâce auquel le DDQ cède des logements municipaux, nécessitant d'importants travaux de réfection et dont les prêts hypothécaires (à hauteur de trois hypothèques individuelles) sont consolidés et sont assortis d'une assistance technique pour les acheteurs d'un premier logement.

Citons notamment quelques programmes du DDQ destinés à aider les propriétaires à entretenir et à valoriser leurs logements :

- les programmes « Homeworks » offrant un financement représentant un tiers du coût de certaines rénovations,

- les programmes « Homeworks Plus » offrant des prêts escomptés pour aider les propriétaires de logements à Boston à effectuer certaines réparations extérieures qui ont une incidence visible sur leur quartier, et

- les programmes « Historic Homeworks » de Boston permettant d'effectuer des réparations extérieures des demeures datant de cinquante ans ou plus.

- Citons quelques programmes spéciaux :

- « Lead Safe Boston » (élimination du plomb) : les propriétaires, aux revenus admissibles, de logements pouvant accueillir entre un et quatre ménages, avec enfants, afin d'éliminer le plomb de leurs logements en vue de réduire les risques d'empoisonnement au plomb des peintures et ce par le biais de financements et de prêts à des intérêts inférieurs à ceux pratiqués sur le marché,

- « Senior Home Rehabilitation : (rénovation des logements des personnes du troisième âge) : des services pour de petites réparations et des réparations d'urgence sont fournis aux propriétaires de logements, dont les revenus sont admissibles, et âgés au minimum de 62 ans.

Quelques autres programmes spécialisés :

- un programme d'éducation, « Homeowner 201 », offrant trois séries de cours pour enseigner aux propriétaires divers sujets (droits des propriétaires, entretien des logements et gestion financière) et une campagne intitulée « Don't Borrow Trouble » (emprunts sans problèmes) permettant aux propriétaires d'éviter les embûches d'une deuxième hypothèque, des prêts de consolidation des dettes, pour identifier ensuite les options financières appropriées, et

- «Yard Sale» (Braderie), programme de vente de lotissements de propriété municipale, d'une superficie inférieure à 800 m 2, aux propriétaires de terrains attenants aux fins de création d'espaces verts, de jardins ou d'aires de stationnement, ou pour construire des garages attenants aux maisons existantes.

Il convient également de citer quelques programmes d'aide aux entreprises :

- le Bureau de développement commercial (Office of Business Development) constitue l'une des principales ressources des entreprises de Boston, offrant une assistance techniques aux entreprises tant nouvelles qu'établies, collaborant avec les 19 arrondissements commerciaux de Boston Main Street dans le cadre de projets de rénovation. Ce bureau offre divers services : développement, conception et construction des entreprises, rénovation des façades commerciales, assistance pour l'obtention de services municipaux et coordination des permis.

- « ReStore Boston » : un programme recouvrant toute la municipalité et offrant des prêts de contrepartie par le biais d'appels d'offres, à hauteur de 25.000 dollars pour aider les organismes à but non lucratif à rénover leurs bureaux et valoriser l'infrastructure des installations desservant la collectivité immédiate.

Et enfin, précisons quelques programmes d'aide aux quartiers :

- « Boston Main Street »: un partenariat entre la ville de Boston et le Fonds national pour la protection des monuments historiques, destiné à aider les quartiers à rénover leurs zones commerciales en leur offrant une assistance technique (par ex. : développement organisationnel, planification stratégique et développement des marchés) et des fonds de contrepartie aux 19 arrondissements commerciaux locaux de Main Streets afin d'implanter des quartiers solides et viables du point de vue économique,

- « Clearinghouse » (centre d'information) : un centre d'information sur les bâtiments saisis ou excédentaires, les terrains constructibles et les lotissements attenants propriété de la ville de Boston, pouvant être vendus. Ce service envoie des avis de vente à toutes les parties ayant exprimé un intérêt d'achat quant à une propriété donnée,

- le programme « Grassroots » (programme communautaire) : il s'agit d'un programme d'assistance technique et de financement offert aux groupemetns communautaires pour assurer le développement de jardins de quartier ou autres espaces verts,

- le programme « Hidden Assets » (Atouts cachés) : un programme de financemnet pour les propriétaires/promoteurs immobiliers aux fins d'achat ou de rénovation de bâtiments de cinq logements ou plus, contre leur location à des loyers modérés à des familles à faible revenu ou revenu moyen,

- le programme « NICE » (Neighborhood Improvement for Capital Expenditures – Rénovation des quartiers contre des biens d'équipement) : ce programme offre aux résidents la possibilité d'identifier des projets d'embellissement de moins de 50.000 dollars, destinés à des immeubles ou terrains de propriété municipale,

- le projet « PRIDE »: un projet d'entretien de lotissements vacants, de propriété privée, de désaffectation et de sécurité des bâtiments vacants, grevés de privilèges saisis par le biais de la campagne du maire, intitulée « Clean It or Lien It » (Nettoyée ou grevée),

- le centre d'information sur la location des logements (Rental Housing Resource Center) : ce centre statue sur les différends ayant trait au logemnet et offre des services gratuits de médiation aux propriétaires et aux locataires. Ce centre offre également des informations sur les droits et les responsabilités des propriétaires et des locataires, et

- le programme « Ten Most Wanted Drug Dens » (les dix fumeries les plus dangereuses) : un programme de réhabilitation d'anciennes fumeries fermées par le groupe d'intervention du même nom. Ces biens immobiliers sont revendus à des acheteurs de premiers logements, répondant à des critères précis, par le biais du programme « First Home » (premier logement).

Centre de promotion de Boston

Équipe d'assistance commerciale de la ville de Boston
Small Business Administration (SBA – Administration des petites entreprises)
Organisme multi-service

Le bureau du développement des entreprises (OBD) collabore étroitement avec le département pour le développement des quartiers. L'OBD offre des services et des ressources de qualité aux chefs d'entreprise, aux propriétaires de commerces et aux associations commerciales de quartier pour appuyer l'expansion des entreprises, la création d'emplois et remplir des fonctions essentielles dans les communautés locales et l'économie de Boston. L'OBD constitue un organisme ressource pour la municipalité et apporte son concours au développement et à la rétention des entreprises de quartier en donnant accès à toute une gamme de ressources financières et techniques aux chefs d'entreprise et aux entreprises existantes.

L'équipe d'assistance commerciale, située dans le centre de promotion de Boston (BEC) assure, avec la SBA/centre d'information multi-service, la coordination d'une série de services et de ressources commerciaux offerts par la municipalité de Boston et ses partenaires en assistance technique, notamment :

- le Centre pour les femmes et les entreprises (CWE)
- le Réseau des entreprises communautaires (CBN)
- l'Administration des services généraux (GSA)
- les Services professionnels juifs (JVS)
- le Corps de cadres à la retraite (SCORE)
- « This Neighborhood Means Business » (Ce quartier ne plaisante pas avec les affaires)
- le Centre d'assistance commerciale aux entreprises des minorités de l'université du Massachusetts
- la SBA
- « Working Capital » (Fonds de roulement)

Le BEC est doté en personnel composé de cadres de l'OBD et des partenaires cités ci-dessus, disponibles pour consultation sans rendez-vous. En outre, le BEC est affilié à des dizaines d'autres organisations publics et privées, banques, prestataires de services et d'enseignement commerciaux. Le ministère américain de l'Habitat et du Développement urbain (HUD) assurer le financement du programme.

L'OBD collabore également avec les 19 circonscriptions commerciales du programme Boston Main Streets dans le cadre de projets de revitalisation pour appuyer les entreprises existantes et amener de nouvelles entreprises à Boston. En outre des programmes et des services figurant ici, l'OBD offre des financements destinés aux biens immobiliers commerciaux, au développement des entreprises et des subventions communautaires.

En 1995, Boston a été nommée communauté de valorisation des entreprises (EEC) par l'HUD et a reçu 22 millions de dollars en vertu de la section 108, 22 millions de dollars relevant de l'initiative de développement économique (EDI) et 2,95 millions de dollars provenant des services sociaux. L'EEC provient d'un plan exhaustif, axé sur la communauté, prenant en charge les besoins économiques, de développement humain, physique et environnemental. L'EEC de Boston encourage et appuie le développement économique des quartiers de Boston, en renforçant leurs points forts. Ces trois dernières années, près de 12 millions de dollars de financement ont permis la construction de nouvelles installations et de rénovations. Ces fonds peuvent servir à renforcer les garanties 108 du HUD, notamment pour réduire les taux d'intérêt pour assurer la trésorerie d'un projet, servir de fonds propres pour doter un projet d'un rapport prêt/valeur viable et renforcer la sécurité d'un projet.

En 1999, la ville de Boston a été nommée Zone de promotion (Empowerment Zone), en s'appuyant sur son titre d'EEC. Cette dénomination permettra à Boston de bénéficier d'une subvention globale de 100 millions de dollars de fonds sociaux destinés à des programmes englobant une formation préparatoire à l'emploi.

La mission du BEC consiste à aider les petites entreprises à se développer et à progresser en leur donnant accès, gratuitement, aux informations qui leur sont nécessaires, ainsi qu'une assistance technique et des ressources administratives. Le BEC aider les propriétaires d'entreprises à identifier et à coordonner une gamme intégrale de services commerciaux, notamment un appui en matière de plans d'activité, de marketing et d'obtention des permis, un aiguillage vers des sources de capitaux publics et privés, des services de conception et des financements de promotion immobilière commerciale. Ses objectifs sont les suivants :

- appuyer la création et la rétention d'emplois de qualité, viables en développant des petites entreprises dans la zone de promotion (EZ) de l'EEC et dans toute la ville de Boston.

- mettre à disposition des informations et une assistance commerciale professionnelle, pour les petites entreprises, dans un environnement multi-service, en rassemblant les prestataires commerciaux en un même lieu, commode.

- fournir une assistance en matière d'accès aux ressources communautaires, publiques et privées qui ne sont pas situées auprès du BEC, et

- décupler les informations et les services afin d'établir et de maintenir un réseau d'appui renforcé pour les petites entreprises.

En outre des programmes « ReStore Boston », « Partners with Nonprofits » et « Boston Main Streets », relevant du département pour le développement des quartiers, il convient de citer quelques autres programmes offerts par l'OBD :

- Boston Local Development Corporation (société de développement local de Boston – BLDC), une société privée, à but non lucratif, offrant des prêts allant de 15.000 à 150.000 dollars aux entreprises implantées ou déménageant dans la ville de Boston, particulièrement dans les quartiers de l'EEC et de Boston Main Streets. Ces prêts peuvent servir à acheter de nouveaux bureaux, du matériel, agrandir une usine ou réaliser des améliorations locatives.

- Boston Industrial Development Financing Authority (société de financement du développement industriel de Boston – BIDFA), émettrice d'obligations visant à financer les biens d'équipement des entreprises et des institutions de Boston. Ces obligations peuvent financer la construction, les biens d'équipement et le fonds de roulement en cas d'expansion. Plusieurs types d'obligations, imposables et non imposables, sont proposés, avec un minimum de 750.000 dollars. Ces obligations comprennent notamment des obligations exonérées d'impôts pour les institutions à but non lucratif, des obligations de développement industriel exonérées d'impôts et des obligations imposables pour les entreprises industrielles et commerciales.

- Community Challenge Grants (subventions Défi communautaire) offrant des fonds de contrepartie à des organisations communautaires œuvrant à l'amélioration de la qualité des quartiers de Boston. Ces subventions englobent deux types de financement : 1) à hauteur de 5.000 dollars pour des activités d'intérêt communautaire (par ex. des projets d'emploi d'été des jeunes pour améliorer les conditions communautaires), et 2) à hauteur de 2.000 dollars pour des manifestations civiques.

- Commercial Real Estate and Business Development Finance (financement de l'immobilier commercial et du développement d'entreprises) qui consent des prêts pour combler la différence entre le financement nécessaire aux projets de développement économique et le montant souscrit par les bailleurs de fonds traditionnels. Les projets doivent, en moyenne, assurer la création ou la conservation d'un emploi à plein temps, au minimum, pour chaque tranche de 50.000 dollars. Les modalités de ces prêts sont souples afin de concorder avec les besoins du projet en question. Les prêts immobiliers sont consentis aux projets de développement économique comportant l'achat, la rénovation et la construction d'installations. Les prêts commerciaux sont consentir pour appuyer le développement économique par le financement de l'achat de matériel, d'agencements, de stocks ou d'améliorations locatives, ou encore pour fournir un fonds de roulement. Les fonds fédéraux servent à remplir trois objectifs nationaux précis, mandatés par l'HUD : 1) création et rétention de possibilités pour les particuliers à revenu faible ou modéré, 2) prestation de biens

et de services essentiels aux quartier à revenu faible ou modéré, et 3) appuyer l'élimination et/ou la prévention de taudis et des zones pathologiques. Citons des participations financières type : agrandissement d'usines, introduction de biens et de services et revitalisation d'entreprises commerciales.

Les services fournis par l'OBD offrent une assistance personnalisée, individuelle aux propriétaires d'entreprises existantes ou futures, notamment :

- en termes de capital : 1) assistance à la constitution d'un dossier de financement, 2) démarrage/achat d'une entreprise, 3) programmes de garantie de prêt de la SBA, 4) financemnet du développement et 5) programmes de micro-prêts.

- en termes de marketing : 1) recruement commercial, 2) marketing et ventes, 3) stratégies de publicité et 4) présentation des stocks, disposition et conception des lieux, et

- en termes d'assistance professionnelle aux entreprises : 1) plan d'activité, 2) centre d'information multi-service de la SBA, 3) comptabilité et tenue des registres, et 4) procédures de passation des marchés municipales, de l'Etat et nationales (fédérales).

L'OBD fournit également des services d'assistance technique (AT) sous forme de subventions (à concurrence de 2.500 dollars) aux entreprises justifiant de besoins financiers en vue de régler divers services commerciaux, par exemple :

- gestion financière
- comptabilité
- gestion et contrôle des stocks
- aide à la conception

L'aide à la conception est assurée par des architectes locaux et la municipalité, et elle comprend :

- conception schématique et documents de construction pour les entreprises commerciales et les commerces de détail

- assistance de conception pré-développement pour la planification et le marketing de projets de mise en valeur et de rénovation, assistance aux analyses de factibilité des mises en valeur proposées

- assistance à la construction, notamment l'évaluation des projets de construction, négociation avec les entrepreneurs, surveillance des travaux et administration de chantier.

Afin de remplir les besoins en information des chefs d'entreprises, des entreprises et des circonscriptions commerciales des quartiers, l'OBD propose un site sur Internet, offre

une gamme de publications et organise des ateliers, des séminaires et des conférences annuelles.

Dudley Street Neighborhood Initiative : l'Initiative du quartier de Dudley Street

L'initiative du quartier de Dudley Street (DSNI), une association communautaire de planification, à but non lucratif, dont le siège se trouve dans la région de Roxbury/North Dorchester à Boston. La mission de DSNI consiste à « habiliter les résidents de Dudley pour organiser, planifier, créer et contrôler un quartier vivant, diversifié et de qualité, en collaboration avec des partenaires communautaires ». La démarche de DSNI en matière de revitalisation du quartier est exhaustive (physique, écologique, économique et humaine). L'initiative a été créée en 1984 lorsque les habitants de Dudley Street se sont unis, las de crainte et de ressentiment, pour revitaliser leur quartier quasiment détruit par des incendies criminels, le désinvestissement, la désaffectation et autres pratiques, pour le protéger des spéculateurs extérieurs. DSNI constitue l'unique initiative communautaire, à but non lucratif, aux Etats-Unis ayant reçu pouvoir d'expropriation sur les terrains abandonnés dans le quartier.

La mission de DSNI consiste à mettre en œuvre des plans pilotés par les habitants, avec des partenaires comprenant des sociétés de développement communautaire (CDC), d'autres organisations à but non lucratif et institutions religieuses desservant le quartier, les banques, les organismes de l'État, les entreprises et les fondations. La DSNI est devenue un effort collaboratif comprenant plus de 2.200 membres : habitants, entreprises, associations à but non lucratif et institutions religieuses se consacrant à la revitalisation de ce quartier diversifié de 24.000 habitants, tout en conservant son caractère et son accessibilité.

La superficie de terrains abandonnés (21%) est effarante dans le quartier de DSNI, situé à moins de cinq kilomètres du centre ville de Boston, à Roxbury/Dorchester, ce qui est le résultat des incendies des années 60 et 70. Le quartier est l'un des plus pauvres au Massachusetts. Le revenu moyen par habitant y est de 7.600 dollars, comparé à quelque 16.000 dollars pour la ville de Boston dans son ensemble. Le revenu moyen d'un ménage, dans la région, est de 20.848 dollars. Le taux de chômage y est de quelque 16% et environ 32% de la population de la région se situe en dessous du seuil de pauvreté. Le quartier de Dudley Street est trilingue et des compose de 5.455 ménages : Africains-Américains (37%), Latino-Américains (29%), Cap Verdiens (25%) et Blancs (1%). C'est aussi un creuset remarquable de leadership, d'aptitudes, de réflexion et de détermination.

Grâce en partie à son conseil de direction diversifié, composé de 29 membres, dont 12 habitants de chacun des quatre groupes ethniques, plus deux membres supplémentaires nommés par le conseil de direction, deux jeunes, sept organismes à but non lucratif, deux églises, deux entreprises et deux CDC. Les habitants de Dudley et leurs partenaires communautaires élaborent des stratégies visant à garantir que les habitants locaux restent les principaux bénéficiaires du potentiel économique du quartier et que les questions écologiques sont prises en charge.

La principale réalisation de DSNI est, et reste, l'organisation et l'investissement des habitants du quartier de Dudley Street du pouvoir de créer un dessein commun pour le

quartier et pour le réaliser par le biais de partenariats stratégiques constitués avec des particuliers et des organisations des secteurs public, privé et à but non lucratif. Ce dessein commun est issu d'un processus communautaire mis en œuvre en 1987, ayant abouti au plan de revitalisation exhaustif, élaboré par les habitants.

Ces derniers ont été en mesure d'élaborer ledit plan car ils ont pu récupérer une grande partie des quelque 1.30s0 lotissements de terrains abandonnés, caractéristiques du quartier. Ils en ont pris possession après avoir réussi à convaincre les autorités de la municipalité de Boston d'octroyer à la communauté le pouvoir d'expropriation. Les habitants du quartier ont donc pris possession de biens fonciers de grande valeur et pris place à la table des négociations concernant le développement de leur communauté.

La compétence d'expropriation, obtenue par la communauté, est applicable aux terrains abandonnés de la zone du « Triangle », délimitée par Dudley Street et Blue Hill Avenue, deux voies relient trois centre commerciaux au sein de la zone de DSNI : Dudley Square, Upham Corner et Grove Hall. En date, plus de trois cent des 1.300 lotissements abandonnés et saisis ont été transformés en logements de haute qualité, accessibles, des jardins et des espaces publics.

L'effort du quartier Dudley Street se poursuit. Le plan exhaustif de 1987 a été modernisé dans le cadre d'un processus d'élaboration d'un village urbain, en 1996, avec la participation de plus de 180 habitants et représentants d'organisations. Les concepts des habitants confirment la plupart des éléments du plan de 1987, en ajoutant des perfectionnements importants, tout en renouvelant leur engagement quant à un village urbain, sous le mot d'ordre « Tout est possible ». Un engagement important a été pris en 1996, à partir de ce processus, afin de valoriser le pouvoir économique du quartier de Dudley.

Les travaux de DSNI sont axés sur les éléments suivants :

- Pouvoir économique : développer une économie locale prospère, accroître la propriété immobilière commerciale et privée, les possibilités d'emploi, les investissements, les services nécessaires et l'agriculture urbaine, et valorisation des ressources communautaires. Les activités actuelles comprennent :

    - services sociaux communautaires, enseignement et assistance relative aux impôts sur le revenu pour garantir que les familles admissibles reçoivent leurs crédits fiscaux sur les revenus (earned income tax credit – EITC)
    - création d'une serre communautaire dans le cadre du plan d'agriculture urbaine
    - appui à la construction de nouveaux logements abordables, notamment des coopératives et des pavillons en propriété, à réaliser avec des partenaires du développement en 2000. (Woodward Park avec New Boston, Wayland Street avec Habitat pour l'Humanité, Magnolia/Alexander Streets avec Dorchester Bay EDC et New Vision, Sargent, Dacia et Howard Streets avec Nuestra CDC)
    - élaboration d'outils de planification communautaire à la pointe du progrès avec la collaboration du MIT et de Boston Advisors, pour aider les habitants à planifier la

prochaine phase de revitalisation de développement polyvalent le long de Dudley Street, de Vine Street à Clifton Street.

- Justice environnementale : encourager un développement sain et durable grâce à la bonification des sols et la friche industrielle, déplombage, amélioration des réglementations, énergie solaire, serre communautaire, jardins et parcs fleuris. Les activités actuelles comprennent :

  - marketing et assainissement de la friche industrielle
  - réalisation d'une campagne d'embellissement, axée sur la signalétique communautaire et le nettoiement de Borinquena Plaza
  - étude des installations de transfert des déchets et leur durabilité dans le quartier
  - campagne de vulgarisation et d'éducation axée sur la pollution par le plomb et les technologies de l'énergie solaire

- Prise en charge par les résidents : appuyer et renforcer le leadership des habitants, oranisation et formation, élaboration de nouveaux outils pour encourager une réflexion, une planification et un développemnet communautaires non conventionnels. Les activités actuelles comprennent :

  - élaboration d'un cursus, ateliers et cours dans le cadre de l'Institut de développement pour les habitants
  - documentation des démarches d'organisation et de leadership
  - octroi de dons supplémentaires associatifs de quartier, sélectionnés par une commission d'étude des habitants
  - organisation et animation de l'élaboration du groupe de travail communautaire cap verdien

- Enfants, jeunes et familles : appuyer les habitatns dans l'orbagnisation, la formulation et l'accès aux services d'éducation, de formation, de santé, de soins infantiles, de loisirs, communautaires et autres services et ressources. Les activités actuelles comprennent :

  - poursuite du programme Jeunes chefs d'entreprise du Nubian Roots Youth Committee
  - publication du journal Nubian Roots News
  - participation au réseau d'organisation des parents de Boston, dans le cadre d'un efforts d'organisation quinquennal visant à améliorer les résultats scolaires locaux, notamment les préoccupations concernant l'éducation de qualité
  - octroi de dons communautaires décidés par une commission d'examen des habitants
  - parachèvement de la rénovation du centre communautaire de Vine Street et son inauguration
  - appui au processus de planification et campagne de mobilisation de capitaux pour le centre communautaire de Dudley/Uphams

- établissement de liens entre les lycéens du quartier et des conseillers au moment de leur inscription à l'université
- préparation des jeunes aux emplois et aiguillage des jeunes sur des emplois
- appui aux efforts d'organisation des femmes à faible revenu pour quitter l'assistance sociale

Dudley Neighbors Incorporated : une fiducie foncière communautaire urbaine

L'association Dudley Neighbors Incorporated (DNI) a été créée par la Dudley Street Neighborhood Initiative (DSNI) afin de remplir des fonctions essentielles dans le volet de construction domiciliaire du plan cadre exhaustif pour le quartier.

En 1988, à l'automne, la BRA (Boston Redevelopment Authority) a approuvé la demande de la DNI et cette dernière est devenue une société relevant de la section 121A du code du Massachusetts. Ce statut aura permis à la DNI d'endosser le pouvoir d'expropriation auquel elle a recours pour acquérir des terrains privés, vacants dans la zone du Dudley Triangle. La DNI regroupe des lotissements fonciers vacants, expropriés, et les lotissements municipaux pour les donner à bail à des promoteurs immobiliers, privés et à but non lucratif, pour construire des logements abordables prescrits par le plan cadre de la communauté.

La DNI est constitué en fiducie foncière communautaire (Community Land Trust – CLT) et à ce titre, elle remplit des fonctions essentielles dans la conservation de logements abordables et la prestation aux habitants de moyens pour maîtriser le processus de développement du quartier. La DNI donne les terrains à bail aux promoteurs pendant la phase de construction, puis aux propriétaires des logements, aux sociétés coopératives de logement et autres formes de sociétés en commandite.

Grâce à son bail foncier de 99 ans, la DNI est en mesure de stipuler les utilisations réservées aux terrains qu'elle détient et déterminées par la communauté. Elle fixe également les paramètres des prix de vente et de revente des logements.

Obtention du pouvoir d'expropriation et son exercice

Le concept juridique de pouvoir d'expropriation permet aux pouvoirs publics d'acquérir des biens privés contre dédommagement équitable à condition qu'ils puissent établir le bien-fondé communautaire de cet achat. Les autorités publiques ont recours à ce droit pour la réalisation de projets publics, tels que les autoroutes et les décharges. En ayant recours au droit d'expropriation, la DSNI a été en mesure d'acquérir des centaines de lotissements vacants, désaffectés et abandonnés, aux fins de projets d'intérêt public.

En juillet 1990, la DNI a démarré son processus d'acquisition de terrains vacants, privés, dans le Dudley Triangle. Il lui a fallu tout d'abord déposer un préavis auprès de la cour supérieure du Massachusetts afin d'acquérir ces terrains par le biais de son droit d'expropriation. Quelque quarante propriétaires fonciers ont reçu un avis les informant de l'intention d'acquisition de leurs terrains par la DNI (au total 52 lotissements), contre un dédommagement équitable au prix du marché. A partir d'expertises, la valeur marchande des terrains dans le quartier se montait à 2,75 dollars le pied carré.

Stratégie du pouvoir économique de la DSNI

Introduction

En 1997, les habitants de la DSNI ont conçu et pris part à une série de réunions de définition des objectifs qui ont donné naissance à une démarche novatrice de développement économique, fondée sur les normes et les buts stipulés dans le plan exhaustif de revitalisation communautaire du quartier. Ce plan de développement durable s'efforce de démontrer comment l'on peut produire et faire prospérer une économie locale viable, dans le contexte de ce que l'on appelle l'économie mondiale. Pour les habitants de Dudley, il s'agit du « Pouvoir économique »>

La stratégie économique de la DSNI se fonde sur un plan exhaustif de revitalisation communautaire, dressé en 1987. Ce plan définissait un projet de stratégie du développement économique local, fondé sur le concept du Village Urbain. Ces treize dernières années, Dudley Street Neighborhood Initiative (initiative du quartier Dudley Street) a démontré qu'une planification et une organisation communautaires peuvent produire des logements de qualité, abordables, ainsi qu'un réseau de services sociaux répondant aux besoins des habitants. En 1996, la DSNI a rénové et mis à jour cette étude grâce à une série de séances de visualisation du Village Urbain, organisées en dix thèmes, notamment le pouvoir économique communautaire, identifié comme étant l'un des principaux éléments à effet démultiplicateur pour passer d'un concept à la réalité d'un village urbain multiculturel, vivant.

La démarche de base de LA DSNI consiste à créer un environnement de possibilités, qui encourage et appui le développement durable d'entreprises et le cumul d'actifs, pour amplifier le pouvoir d'achat des habitants du quartier Dudley. Cette démarche s'appuie sur les nombreux points forts de la communauté et les habitants en décident du cap à adopter.

Les vues reçues, traditionnelles, ont encouragé des stratégies de revitalisation urbaine axées sur la création d'emplois. La stratégie de pouvoir économique de LA DSNI met l'accent sur la création d'emplois et de richesses. La construction de logements abordables a constitué une décision stratégique essentielle pour DSNI. Selon certains experts, il serait erroné de s'axer au départ sur le logement au lieu du développement économique (création d'emplois). Toutefois, en commençant la revitalisation par la construction de logements abordables, LA DSNI a pu stabiliser le quartier et promouvoir un développement économique durable en amenant les ménages à se ré-implanter dans une zone où 20% des terrains étaient désertés et laissés à l'abandon. La propriété immobilière a également constitué l'un des moyens les plus importants de renforcement de la communauté et des biens individuels. La fiducie foncière communautaire, Dudley Neighbors Inc., gère à l'heure actuelle 30 acres de terrains communautaires. Des centaines de ménages ont accédé à la propriété immobilière grâce à la construction de nouveaux logements. Depuis 1989, plus de 43 millions de dollars ont été investis dans le construction de quelque 300 nouveaux logements dans le quartier de LA DSNI. Douze autres millions de dollars ont été investis dans la rénovation des logements existants.

Le total estimatif des investissements communautaires depuis 1989 se monte à quelque 75-80 millions de dollars, englobant notamment la construction de Dudley Town Common (1,2 millions de dollars), la rénovation d'une ancienne usine de meubles qui abrite LA DSNI et YouthBuild Boston (1,5 millions de dollars) et l'amélioration des immobilisations du Vine Street Community Center (5,2 millions de dollars). L'accumulation d'actif est essentielle pour la viabilité et la pérennité à long terme de la communauté, les familles doivent posséder des revenus tirés d'un emploi afin de se nourrir et de régler leurs factures.

Les habitants de Dudley sont disposés à procéder posément et à construire une économie durable, dont le fondement repose sur les entreprises locales, détenues et exploitées par des habitants qui emploieront des habitants. Ils ont choisi de consacrer le plus clair de leur énergie et de leurs ressources à la production d'un pouvoir économique d'origine locale, au lieu de tenter de l'importer de l'extérieur.

Stratégie de développement économique durable de la DSNI

Le but ultime de la stratégie de développement économique durable de la DSNI consiste à créer un quartier sain, viable et sûr, ainsi que de créer une réelle richesse dans la communauté. La richesse réelle procède du développement et de la promotion des atouts individuels et communautaires. Le développement économique constitue alors un moyen et non pas une fin en soi.

La stratégie de développement durable la DSNI est axée sur les habitants et elle s'appuie sur les points forts et les atouts acquis et inhérents à la communauté, notamment : emplacement stratégique par rapport à Boston et aux grands axes des transports, disponibilité de la main-d'œuvre, terrains vacants, compétence foncière, plan de revitalisation exhaustif, emplacement dans une zone EEC (Enhanced Enterprise Community – communauté d'entreprises valorisée), solides partenaires communautaires y compris des CDC, philanthropies, municipalité de Boston, zone de friches industrielles, monuments et sites historiques, diversité culturelle et une base de 250 entreprises.

Développement des normes communautaires pour orienter le développement d'un village urbain

La stratégie de la DSNI en ce qui concerne la création d'emplois comprendra l'implantation de nouvelles entreprises de propriété locale et celle d'entreprises extérieures. La DSNI continuera à mettre au point des critères de développement durable pour le Village Urbain de Dudley. Ces critères, mis au point par la communauté au cours du processus de visualisation, notamment le renforcement de la diversité communautaire, la propriété et le contrôle communautaires locaux, la circulation locale des dollars, davantage d'emplois, l'éducation communautaire, le développement personnel, le poids politique et la diversité d'activités économiques, devront être traduits sous forme de normes communautaires. Ces normes serviront à la communauté pour déterminer l'aptitude des différentes propositions de développement du village urbain.

Le principal objectif de la DSNI consiste à garder pour point de convergence la réalisation du potentiel de pouvoir économique communautaire potentiel, en s'appuyant sur l'expérience passée de la démultiplication des ressources extérieures et du renforcement des capacités au sein du quartier, afin de valoriser le statut économique des habitants et des entreprises locales.

Première stratégie : développer les capacités et les mécanismes internes de la DSNI pour entériner la planification et l'exécution du plan de développement économique durable

Tout au long de l'année, la DSNI a porté son attention sur ce pari et a pris les premières mesures menant à un effort exhaustif de revitalisation dans le sens de la réalisation du pouvoir économique communautaire, notamment :

- expansion des capacités grâce au recrutement d'un directeur de développement communautaire et d'un chef de projet de développement
- intégration des comités de développement et de l'environnement pour former le comité de développement durable
- création de sous-comités sur l'agriculture urbaine et l'association des petites entreprises du quartier
- apport à l'organisation d'un groupement d'habitants axés sur l'encadrement et l'orientation des travaux de lancement d'initiatives distinctes et la définition de mécanismes supplémentaires pour le développement du leadership et de la participation des habitants
- lancement de débats avec les partenaires communautaires, notamment des organisations philanthropiques, la municipalité de Boston et les CDC implantées dans la zone centrale pour repositionner la DSNI, afin de renforcer les capacités et d'identifier les synergies par rapport aux efforts en cours pour revitaliser les zones commerciales, appuyer le développement des entreprises et stabiliser le parc immobilier
- prendre acte de la nécessité de la mise en place d'initiatives, à planifier, pour intégrer pleinement les jeunes dans les programmes de développement économique communautaire.

Ces mesures permettront d'animer la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives ultérieures en renforçant les capacités à entreprendre des efforts de planification et de coordination destinés à mobiliser les habitants et les chefs d'entreprises, et à décupler les nouvelles possibilités économiques, les ressources publiques et privées, les partenariats et l' assistance technique.

Deuxième stratégie : créer un environnement de possibilités permettant de promouvoir et d'appuyer le développement commercial durable

Les buts sous-jacents de cette stratégie consistent à renforcer la base commerciale existante, localement, et à créer un environnement de possibilités pour le développement de nouvelles entreprises. Les travaux de la DSNI visant à créer cet environnement

favorable reste dans le droit fil du plan cadre de revitalisation du quartier, formulé en 1987.

Le concept d'un village urbain prescrit la création d'un paysage économique diversifié, piloté par des entreprises de propriété locale, indépendante ou collective. La nécessité de valoriser les racines historiques et culturelles du quartier, tout en procédant au développement et au marketing du quartier : ce sont là des préoccupations qui ont également été exprimées au cours des séances de visualisation.

Grâce à ce processus de planification, les habitants déterminent les normes et les critères d'ensemble d'une communauté commerciale intégrale, reflétant leurs besoins, leur diversité et leur optique d'un village urbain viable. Un échantillon des problématiques indique l'ampleur du processus d'ores et déjà accompli par les habitants : il s'agit notamment de l'évaluation du mélange le plus souhaitable d'entreprises et de types de paysages de rues, les types et les modes de transports, l'importance de la vie piétonne dans cet effort ainsi que la disposition physique et les vitrines des entreprises, et la satisfaction des besoins en stationnement des entreprises tout en respectant la qualité de vie des habitants.

Pour réaliser cette stratégie, la DSNI mettra en œuvre les initiatives suivantes :

Réaliser une charrette pour mettre au point les normes communautaires permettant d'orienter le développement du Village Urbain

Au cours des douze prochains mois, la DSNI fera la promotion du processus de visualisation entamé en 1996. Elle organisera les habitants et les propriétaires des entreprises locales pour les faire participer à une charrette de conception de quartier, destinée à mettre au point des normes communautaires pour orienter le développement futur et les aménagements le long de Dudley Street et dans l'ensemble du Triangle. A partir de cette conférence-charrette, l'on dégagera un avant-projet de conception et d'implantation d'un complexe immobilier commercial, d'aménagements infrastructurels et de biens d'équipement dans le quartier. La participation des habitants et des entreprises à cet exercice de conception permettra d'intégrer et d'équilibrer dans le produit de ce processus de planification non seulement les préoccupations concernant le développement des entreprises mais également celles ayant trait à la qualité de vie des habitants.

Renforcer l'économie du quartier par l'appui des entreprises locales

Au premier plan des efforts de la DSNI en matière de planification et de mise en œuvre d'une stratégie visant à renforcer l'économie du quartier par l'appui des entreprises locales, la direction et les collaborateurs de la DSNI organiseront la communauté des affaires.

Au cours des douze prochains mois, la DSNI entreprendra les activités d'appui suivantes pour renforcer la base commerciale locale existante et produire un milieu propice au développement de nouvelles entreprises :

- Regrouper les commerçants locaux pour la création de la Dudley Village Business Association (DVBA – association des commerçants du village de Dudley)

Une association porte-parole de la communauté des affaires donnera aux commerçants un mécanisme pour promouvoir leurs besoins (par ex. en services municipaux), faire connaître leur optique quant aux efforts de revitalisation commerciale de la DSNI et de ses partenaires, et élaborer des activités de promotion (par ex. développer la campagne de fidélisation par les achats). La DVBA sera chargée d'encourager la DSNI et les autres partenaires communautaires à mettre en œuvre leurs recommandations pour la revitalisation commerciale de la communauté.

- Promouvoir et relier les chefs d'entreprises locaux aux ressources de développement commercial

Les collaborateurs de la DSNI chargés de la prospective produiront une campagne de vulgarisation pour la communauté des affaires et en assureront la coordination avec les instances de développement économique, notamment les organismes municipaux et les sociétés de développement communautaire, pour garantir aux propriétaires d'entreprises locales l'accès aux services de développement et d'appui commercial idoines.

- Animer une coopérative d'achat

La factibilité d'une coopérative d'achat, propice à la création d'une économie d'échelle collective pour les PMI locales, sera mise à l'étude.

- Élaborer des stratégies de marketing novatrices

La DSNI collaborera avec la DVBA pour présenter aux chefs d'entreprises locaux toute une gamme de stratégies pouvant valoriser leur caractère concurrentiel, à titre d'entreprises individuelles ou par le biais d'accords de coopération.

Les collaborateurs de la DSNI s'efforceront également de relier les entreprises locales avec les économies municipales, régionales et nationales. L'on étudiera la possibilité de mettre sur pied un catalogue villageois de vente par correspondance ou sur Internet, au travers d'un site de Village Urbain, en cours de développement.

- Présenter aux entreprises des technologies à faible consommation de ressources pour éviter des coûts

La DSNI poursuivra sa collaboration avec ses divers partenaires (Boston Oil Consumers Alliance, Northeast Renewable Energy Council, US Department of Energy, US Renewable Energy Lab et PV Plus Program) afin de présenter de nouvelles technologies :

cellules photovoltaïques (énergie solaire), superisolation, cogénération et appareils ménagers éconergétiques.

- Évaluer la factibilité de l'adoption d'une monnaie locale

Les monnaies locales permettent, on le sait, d'assurer la circulation de l'argent dans une communauté. La DSNI étudiera les modèles de monnaie locale afin de déterminer s'il existe des éléments que l'on pourrait incorporer dans la stratégie de pouvoir économique de Dudley.

Création et promotion de possibilités locales de création d'entreprises

En outre du renforcement de la base commerciale locale existante, selon la DSNI il est extrêmement important de créer des possibilités de création d'entreprises, ainsi qu'un milieu pour en appuyer le développement. Tout en reliant les chefs d'entreprises aux services d'assistance et en appuyant d'autres efforts de quartier (par ex. programme de caddies « Nuestra Communidad »), la DSNI entreprendra également les initiatives suivantes :

Lancement du programme Youth Entrepreneurs (Jeunes chefs d'entreprise)

A l'automne, la DSNI lancera le Youth Entrepreneurs Program, en collaboration avec Trinity Church et Junior Achievement, qui donnera aux jeunes de Dudley la possibilité de concevoir et de réaliser une entreprise, et d'ouvrir la porte à de nombreuses autres possibilités. Les collaborateurs de DSNI chargés de ce programme se chargeront d'organiser 15 jeunes, de 14 à 18 ans pour un programme de 15 sessions sur la conception et la réalisation d'une idée de nouvelle entreprise.

Explorer les modèles de création d'entreprises détenues par les employés et de concessions coopératives

La stratégie de la DSNI afin de valoriser la vitalité de l'économie locale et la création d'emplois dans le quartier englobera le développement de nouvelles entreprises locales et la cooptation d'entreprises venus de l'extérieur. La DSNI étudiera plusieurs modèles et possibilités pour créer dans le quartier des entreprises détenues par leurs employés et des concessions coopératives. Ainsi, la DSNI permettra non seulement la création d'emplois dans le quartier, mais aussi des possibilités de renforcement des acquis pour les habitants du quartier.

Stratégie d'agriculture urbaine pour créer des possibilités pour les entreprises locales

L'agriculture urbaine est devenue l'un des principaux axes initiaux des efforts des résidents de Dudley pour rétablir l'économie communautaire. Le maraîchage se révèle être un outil associatif efficace et solide dans de nombreuses communautés urbaines. Des informations seront recueillies et des débats seront organisés pour circonstancier l'élaboration d'un plan d'agriculture urbaine plus exhaustif.

2.4 Commercialisation du quartier de Dudley Street à titre de village multiculturel

Pour développer intégralement le potentiel du village de Dudley, la DSNI mettra non seulement en œuvre des activités pour appuyer les entreprises locales et produire des possibilités de création d'entreprise comme décrit ci-dessus, mais en outre elle s'efforcera d'attirer les touristes, donc des fonds, dans le quartier.

L'on mettra l'accent sur plusieurs activités positives à Dudley qui permettront de renforcer la communauté locale et créer des moyens pour attirer une masse critique de visiteurs, donc de fonds.

Expansion et promotion du marché des producteurs de Dudley

Le Food Project (projet Alimentation) a formé et encadré une équipe de 50 jeunes pour produire 35.000 livres de produits frais, sur le terrains de Dudley et Lincoln. Ils ont constitué le point d'ancrage d'un marché de producteurs, hebdomadaire, qui s'est tenu de juin à octobre au Dudley Town Common. Ainsi, les terrains abandonnés, considérés jusque-là comme des passifs, ont été transformés en sols productifs. Au cours de l'année qui suit, la DSNI et le Food Project étudieront la possibilité d'agrandir le marché, pour y vendre également des produits artisanaux locaux, ainsi que des aliments pour produire une atmosphère encore plus gaie.

Élaboration d'une grande gamme d'activités qui se tiendront au Dudley Town Commons

Le comité de planification de Town Commons planifiera à nouveau une grande gamme de manifestations et de projets (concerts, bals, théâtre des rues, etc) qui se dérouleront pendant les mois tempérés, pour produire des activités publiques positives.

Promotion du quartier historique de Dudley

La DSNI façonne actuellement un projet du quartier historique de Dudley. Ce projet fera l'étude, la documentation et la commercialisation de l'histoire du quartier, de l'époque coloniale à celle, plus récente, des difficultés et de la revitalisation du quartier. Des jeunes du quartier seront engagés pour effectuer les recherches, trouver les objets historiques, produire les expositions et diriger les ateliers et les visites du quartier.

Premier festival multiculturel mondial

La DSNI se propose, en s'appuyant sur la réussite de sa Foire multiculturelle annuelle, de créer le premier festival multiculturel mondial que l'on intégrera dans la stratégie de revitalisation exhaustive de la zone.

2.5 Valoriser les possibilités de développement commercial par la promotion immobilière commerciale

Les débats actuels engagés avec le comité de développement durable de la DSNI sont axés sur une stratégie destinée à amplifier les efforts de revitalisation au-delà des activités de développement des logements dans le Triangle. Il conviendra d'identifier et d'explorer les moyens de substitution pour garder le contrôle communautaire des sols, afin d'entreprendre une planification et un développement exhaustifs.

Réaménager la friche industrielle

Les programmes de friche industrielle offrent divers avantages fiscaux et une réduction des responsabilités juridiques quant aux sites contaminés, pour recycler la croissance économique.

Le quartier de Dudley a été nommé site de friche industrielle. En tant que tel, il recevra des fonds pour lui permettre de transformer les lotissements fonciers concernés en sites de promotion immobilière commerciale. Un texte de loi a été présenté au sénat du Massachusetts et il prévoit le déblocage de 60 millions de dollars pour les communautés choisies pour le réaménagement de la friche industrielle.

Troisième stratégie : amplifier le pouvoir d'achat des habitants de Dudley

Il est nécessaire de mettre sur pied des programmes permettant d'informer les habitants de leurs options de pouvoir économique, enseigner l'économie et la planification financière aux particuliers aux revenus faibles à modérés, ainsi que des mécanismes facilitant les investissements à l'avenir, et transformer en réalité les aspirations en matière d'éducation, de propriété immobilière ou d'investissement dans une entreprise. L'absence d'épargne chez les habitants de Dudley reste l'un des principaux obstacles entravant leur mobilité économique et l'obtention de logements de qualité.

La troisième stratégie comporte une campagne de vulgarisation et de conseil aux habitants aux revenus faibles et modérés du quartier de Dudley. Ce projet s'appuiera sur les travaux de la DSNI sur le développement communautaire, le pouvoir économique et la propriété immobilière, pour garantir l'information des habitants de Dudley Street et leur accès aux outils leur permettant de réaliser leur pouvoir économique.

- Lancer une campagne de crédits fiscaux sur les revenus

La DSNI concevra et mettra en œuvre la première phase d'une campagne trilingue d'organisation et d'éducation communautaires pour aider les habitants employés et admissibles à faire une demande de crédits fiscaux sur les revenus. Il s'agit d'un crédit fiscal, remboursable, qui vient s'ajouter aux revenus des employés à faible revenu. Il est destiné à fournir une incitation au travail et redistribuer les revenus aux particuliers économiquement faibles. Ce crédit constitue un outil utile, le but étant que 300 ménages en fassent la demande dans le cadre de ce programme, ce qui en première année du programme renverrait un million de dollars dans le quartier. En deuxième année de cette campagne, l'on escompte aider un plus grand nombre de demandeurs.

Au cours des douze prochains mois, les collaborateurs de la DSNI étudieront le programme de crédits fiscaux et autres modèles. Il leur faudra identifier les partenariats possibles avec les comptables de la région de Boston et ailleurs, mettre au point des documents de vulgarisation, en trois langues, réaliser une campagne de vulgarisation, coordonner et encadrer des séances d'orientation fiscale dans le quartier. L'on espère qu'une campagne en vue de crédits fiscaux soulèvera l'intérêt marqué des habitants quant aux possibilités de développement économique communautaire.

- Créer des possibilités d'accumulation des biens par la mise au point de comptes de développement pour les particuliers et la communauté

La DSNI s'attachera à créer et à promouvoir des outils d'investissement novateurs, à effet multiplicateur, par exemple des comptes de développement individuel et de développement communautaire, pour aider les habitants à réaliser une accumulation d'actifs et prévoir leur avenir.

Les comptes de développement individuel (IDA) sont des comptes d'épargne et d'investissement, à effet multiplicateur, pour les ménages pauvres, employés, affectés à des investissements lucratifs dans l'éducation, la propriété immobilière et/ou le développement des entreprises. Grâce aux IDA, les particuliers, les ménages et les communautés peuvent développer leur actif. Ces comptes sont analogues aux comptes-retraite des particuliers, mais on peut les ouvrir dès la naissance de l'épargnant et s'en servir pour l'éducation, la propriété immobilière ou la création d'entreprise.

- Offrir des programmes notamment d'ateliers d'enseignement économique par le bais de l'institut de développement des habitants de la DSNI

L'institut de développement des habitants de la DSNI (RDI) offrira une série d'ateliers axés sur l'enseignement économique. En offrant ces cours, la DSNI enseignera divers moyens de propriété immobilière et autres d'accumulation de richesses, à la portée des habitants économiquement faibles ou à revenu modeste. Elle collaborera plus étroitement avec eux dans le cadre de leur processus de planification économique en les préparant à passer de la condition de locataire à celle de propriétaire, ou à économiser pour ouvrir une entreprise, investir dans la communauté et/ou l'éducation de leurs enfants.

Mise en œuvre

La stratégie de développement économique durable de la DSNI constitue une démarche exhaustive destinée à mettre en place un environnement de possibilités qui encourage et épaule le développement durable des entreprises, tout en amplifiant le pouvoir d'achat des habitants du quartier de Dudley. Cette démarche s'appuie sur les points forts et les ressources du quartier, ainsi que sur la capacité de la DSNI à entreprendre l'organisation et l'amplification des ressources pour remplir les besoins de la communauté.

Dudley Neighbors Incorporated : une fiducie foncière communautaire urbaine

L'association Dudley Neighbors Incorporated (DNI) a été créée par la Dudley Street Neighborhood Initiative (DSNI) afin de remplir des fonctions essentielles dans le volet de construction domiciliaire du plan cadre exhaustif pour le quartier.

En 1988, à l'automne, la BRA (Boston Redevelopment Authority) a approuvé la demande de la DNI et cette dernière est devenue une société relevant de la section 121A du code du Massachusetts. Ce statut aura permis à la DNI d'endosser le pouvoir d'expropriation auquel elle a recours pour acquérir des terrains privés, vacants dans la zone du Dudley Triangle. La DNI regroupe des lotissements fonciers vacants, expropriés, et les lotissements municipaux pour les donner à bail à des promoteurs immobiliers, privés et à but non lucratif, pour construire des logements abordables prescrits par le plan cadre de la communauté.

La DNI est constitué en fiducie foncière communautaire (Community Land Trust – CLT) et à ce titre, elle remplit des fonctions essentielles dans la conservation de logements abordables et la prestation aux habitants de moyens pour maîtriser le processus de développement du quartier. La DNI donne les terrains à bail aux promoteurs pendant la phase de construction, puis aux propriétaires des logements, aux sociétés coopératives de logement et autres formes de sociétés en commandite.

Grâce à son bail foncier de 99 ans, la DNI est en mesure de stipuler les utilisations réservées aux terrains qu'elle détient et déterminées par la communauté. Elle fixe également les paramètres des prix de vente et de revente des logements.

Obtention du pouvoir d'expropriation et son exercice

Le concept juridique de pouvoir d'expropriation permet aux pouvoirs publics d'acquérir des biens privés contre dédommagement équitable à condition qu'ils puissent établir le bien-fondé communautaire de cet achat. Les autorités publiques ont recours à ce droit pour la réalisation de projets publics, tels que les autoroutes et les décharges. En ayant recours au droit d'expropriation, la DSNI a été en mesure d'acquérir des centaines de lotissements vacants, désaffectés et abandonnés, aux fins de projets d'intérêt public.

En juillet 1990, la DNI a démarré son processus d'acquisition de terrains vacants, privés, dans le Dudley Triangle. Il lui a fallu tout d'abord déposer un préavis auprès de la cour supérieure du Massachusetts afin d'acquérir ces terrains par le biais de son droit d'expropriation. Quelque quarante propriétaires fonciers ont reçu un avis les informant de l'intention d'acquisition de leurs terrains par la DNI (au total 52 lotissements), contre un dédommagement équitable au prix du marché. A partir d'expertises, la valeur marchande des terrains dans le quartier se montait à 2,75 dollars le pied carré.

Boston Housing Authority (Commission de l'habitat de Boston)

Hope VI Orchard Park

Au moment du dépôt de la demande du programme Hope VI auprès de l'HUD, la cité « Orchard Park », parmi les cités comprises dans le portefeuille de la BHA, était dans un profond marasme. Ses bâtiments étaient délabrés, elle était un lieu de criminalité et ses habitants se trouvaient absolument isolés. De fait, le marasme d'Orchard Park s'était étendu aux quartiers avoisinants, tout aussi délabrés et abandonnés.

La situation d'Orchard Park s'aggravait progressivement et un groupement d'habitants a alors décidé de mettre fin à cet état de choses. L'association des locataires d'Orchard Park est devenue l'une des organisations les plus efficientes : une instance bien organisée, représentant l'ensemble des habitants. Les membres de l'association ont œuvré d'arrache-pied et ils ont compris qu'il leur faudrait soit produire des liens entre les zones et les activités adjacentes de réinvestissement urbain ou en être l'obstacle. Un réel partenariat s'est donc instauré entre la BHA et les habitants et un tiers des logements a progressivement été rénové. C'est ainsi qu'a commencé la première phase de rénovation.

Au cours de la phase 1, l'HUD a annoncé une tranche de financement par le biais du programme HOPE VI et l'inclusion des deux objectifs sans doute les plus importants de ce programme : la création de communautés viables et à revenu mixte, ainsi que l'amplification des fonds de l'HUD par des emprunts privés et/ou des placements en actions.

Ce programme offrait la possibilité inouïe de changer la nature même du quartier. La revitalisation d'Orchard Park pourrait constituer le catalyseur du rattachement de quartiers disparates tels que Lower Roxbury et rendre Orchard Park l'élément central de la synergie communautaire. Ce programme permettrait de réunir Orchard Park physiquement, socialement et économique aux quartiers l'entourant. La conversion d'une cité de HLM conventionnels en un projet à revenu mixte, développé grâce à des fonds publics et privés, se situait au cœur de la stratégie de revitalisation d'Orchard Park.

Le plan prévu pour Orchard Park va au-delà de la reconstruction de HLM en détresse. Ce plan établit des liens entre les ressources et les énergies de la BHA, de l'association des locataires d'Orchard Park et les organisations de développement communautaire œuvrant autour d'Orchard Park.

Buts du programme

Pour l'initiative HOPE VI d'Orchard Park, la BHA a choisi les buts suivants :

- mettre fin à l'isolement d'Orchard Park en rattachant la cité physiquement, socialement et économiquement à ses voisins,

- transformer Orchard Park, cité dans le marasme et dissuadant tout investissement, en un environnement intéressant, catalyseur de l'apport de ressources publiques et privées,

- proposer une gamme d'options d'habitat viables et souhaitables dans le quartier, pour les familles à revenu faible et modéré, pour réunir dans un même quartier des familles de revenus différents.

- renforcer les efforts en cours des groupements communautaires de quartier afin de prendre en charge et de stimuler le rattachement de segments divers de la communauté de Lower Roxbury.

- créer de véritables possibilités économiques pour donner aux habitants une certaine auto-suffisance.

- encourager une atmosphère de service public et d'entraide en incluant les services communautaires dans le programme HOPE VI.

Mise en œuvre du programme

Les paramètres d'ensemble de l'initiative HOPE VI d'Orchard Park sont les suivants :

Réaménagement physique :

- réaménagement intégral du site actuel (rénovation, démolition et construction) afin de créer 331 logements de haute qualité, dont l'ampleur et la taille refléteront les normes du quartier. Le réaménagement a procédé par phases afin de réduire au minimum les difficultés de déménagement et éviter la perturbation des éléments de service et de développement économique du programme.

- création de 160 nouveaux logements pour relier le site d'Orchard Park au quartier avoisinant, stable, de Mount Pleasant. Les logements seront construits sur les lotissements vacants de cette zone de « transition », en s'appuyant sur les points forts du nouveau quartier d'Orchard Park et de Mount Pleasant.

- réorganisation du site pour créer un quartier type de logements familiaux et éliminer l'image « institutionnelle ». L'on s'est efforcé de conjuguer divers éléments afin de produire une image intéressante et une identité réelle.

- rattachement de la cité au quartier avoisinant en perçant de nouvelles rues et en installant de nouveaux espaces verts, correspondant à l'environnement existant. La cité ne sera plus structurée sur un modèle de « super-HLM » d'accès limité, assorti des diminutions attenantes de sécurité.

En outre, le programme prévoit la construction d'une nouvelle école issue d'une planification conjointe entre la BHA, le département des écoles et celui des parcs. Le

département des écoles de Boston est entré dans la phase de conception d'une nouvelle école primaire qui s'installera sur le site d'origine de la cité des HLM.

Le programme de réaménagement d'Orchard Park comprendra donc 85% de HLM et 15% de logements au prix du marché. Les HLM accueilleront cinq catégories socio-économiques pour garantir la variété de revenus dans toute la cité. Citons les objectifs en matière de panachage des revenus en pourcentage de la moyenne des revenus locaux (MRL)

Catégorie 1	12% des logements en-dessous de 10% de la MRL
Catégorie 2	12% des logements entre 11 et 20% de la MRL
Catégorie 3	23% des logements entre 21 et 40% de la MRL
Catégorie 4	41% des logements entre 41 et 60% de la MRL
Catégorie 5	12% des logements entre 61 et 80% de la MRL : applicable uniquement aux phases 1 et 2, sur site.

Le programme de réaménagement comprendra des logements locatifs et en propriété. La ventilation des logements, par chambre, sera la suivante :

	Location	Propriété
1 chambre (à coucher)	102	5
2 chambres (à coucher)	154	15
3 chambres à coucher	151	15
4 chambres à coucher	33	
5 chambres à coucher	6	10

Financement

Pour pouvoir remplir ses buts, la BHA bonifiera les fonds de HOPE VI par un financement provenant des crédits fiscaux pour les logements aux catégories socio-économiques à faible revenu. A date, plus de 34 millions de fonds privés ont été mobilisés. La municipalité de Boston a financé tous les aménagements infrastructurels, dont la voirie, l'eau et les égouts, ainsi que les aménagements domaniaux.

Coûts

	Phase 1	Phase 2	Phases 3	Ph. 1 Hors site	Ph. 2 Hors site	Propriété	Logements locatifs Total
Construction	Rénovation	Neuf	Neuf	Neuf	Neuf		
Coûts TDC (de base et accessoire)	21 M	17 M	22 M	13 M	7 M	6 M	73.681.791
Nbre de logements	126	90	115	76	39	45	407
Par logement	166.667	190.656	191.745	177.245	195.513	145.556	181.036

Autres coûts							
Démolition		1 M	5 M				6.599.041
Réfection		450.000		4 M	2 M		5.088.998
Relocalisation							706.500
Capital municipal							3.278.640

Propriété

La BHA a sélectionné des équipes de développement privé chargées de mettre en œuvre des dossiers de développement locatif, sur site et hors site, pour remettre le site entre les mains de plusieurs S.A. sous réserve d'un bail foncier et de divers autres documents contractuels.

Relocalisation

La relocalisation des habitants a été réalisée par étapes afin de concorder avec le programme de démolition/construction, dans le cadre d'un plan approuvé par l'HUD. Les résidents d'origine ont été autorisés à se réinstaller dans la nouvelle cité à condition d'être en règle de loyer. Les habitants de la cité avaient plusieurs options de relocalisation : déménagement temporaire ou permanent, HLM ou logements locatifs privés avec une aide publique. L'on a contacté les habitants de la cité au fur et à mesure de la mise à disposition des nouveaux logements. A l'heure actuelle, tous les habitants qui ont souhaité retourner dans la cité ont reçu un logement.

Gestion

Lorsque la BHA a décidé de faire appel à des promoteurs/propriétaires privés (9/95), une gestion privée semblait être nécessaire pour intéresser un promoteur/propriétaire privé, attirer des locataires au prix du marché et des investisseurs. Pour la BHA, une gestion intérimaire semblait l'engager à réaliser le plan proposé et constituer une période de transition pour les habitants afin d'introduire progressivement les nouvelles normes de gestion et les résultats escomptés. En août 1997, la BHA a conclu un accord de gestion provisoire avec la société Maloney Properties, contrat qui s'est poursuivi jusqu'à l'achèvement du réaménagement. A l'heure actuelle, la direction relève entièrement des nouveaux propriétaires du partenariat.

Dans le cadre du réaménagement, l'HUD a approuvé une liste d'attente par site. Plus de 8.000 demandeurs ont déposé leurs demandes pendant une période de deux semaines, en hiver 1999. La liste a servi à affecter les logements restants de la phase 2 et 3 à la suite de la réintégration dans la cité des locataires d'origine d'Orchard Park.

En février 2000, un petit pourcentage (0,27%) des demandeurs sont au prix locatif du marché et les différentes catégories de demandeurs de HLM par tranche de revenus se décomposent comme suit :

Catégorie 1 24,37%

Catégorie 2	34,71%
Catégorie 3	30,75%
Catégorie 4	8,56%
Catégorie 5	1,34%

En février 2000, les demandeurs sur liste d'attente par groupe ethnique/race se décomposent comme suit :

Blancs (non hispanophones)	2,43%
Noirs (non hispanophones)	42,90%
Hispanophones	38,56%
Asiatiques ou habitants des îles du Pacifique	5,21%
Amérindiens ou autochtones de l'Alaska	0,64%
Non identifiés	10,26%

Services d'appui

La BHA met en œuvre un système exhaustif d'évaluation, d'aiguillage et de coordination pour garantir que les habitants d'Orchard Park bénéficieront d'une démarche d'ensemble pour remplir leurs besoins. Des travailleurs sociaux sur site assurent la liaison avec divers services : soins prénataux et formation parentale, soins infantiles, école maternelle, programmes de garderie incluant les adolescents, programmes d'alphabétisation et d'éducation pour adultes axés sur l'employabilité de longue durée. En outre, ce programme comporte un volet pour les personnes du troisième âge afin de leur garantir des soins médicaux. La nouvelle école qui sera construite offrira des possibilités éducatives supplémentaires. Cette école comprendra un centre didactique communautaire.

Développement économique

La BHA élabore un programme de développement économique d'envergure, en collaboration avec des instances publiques et privées, prestataires de connaissances spécialisées et de ressources. Ce programme est destiné à desservir les besoins des familles, à obtenir des répercussions de longue durée et à rompre le cycle de la pauvreté. Des enquêtes sur l'intérêt porté à l'emploi et les qualifications ont été réalisées. Chaque équipe de développement est chargée de mettre en œuvre des campagnes de vulgarisation auprès des habitants pour remplir les possibilités d'emploi prescrites par la section 3.

Les initiatives d'éducation pour adultes, de formation professionnelle et de préparation à l'emploi seront coordonnées pour assurer une transition sans heurt pour les participants, afin de passer de l'alphabétisation de base aux cours de formation générale et d'anglais pour les étrangers, et ensuite aux cours de formation professionnelle. Des groupes

d'entraide seront organisés si nécessaire pour aider les familles à s'adapter à leur nouvelle situation. Des crèches seront également organisées.

Partenariats

Pour mener à bien le programme HOPE VI, la BHA a coordonné des efforts et les ressources de plusieurs autres départements municipaux, notamment :

- Boston Community Centers : partenaire de prestation de services pour les jeunes
- Boston Parks Department : partenaire pour le remaniement et le réaménagement d'Orchard Park
- Boston Public Facilities Department : partenaire pour l'agglomération des terrains vagues dans le quartier afin d'appuyer le réaménagement
- Boston Police Department : partenaire pour les stratégies de prévention de la criminalité
- Boston Redevelopment Authority : partenaire pour l'obtention d'avals accélérés
- Boston School Department : partenaire pour la construction d'une nouvelle école sur le site de l'ancienne cité
- Boston Public works Department : partenaire pour la création de nouvelles rues
- Boston Water & Sewer Commission : partenaire pour le développement d'une nouvelle infrastructure

Sécurité

Les statistiques sur la criminalité ont été réparties en deux catégories (1 et 2) : 1) délits violents malveillants contre les particuliers et les biens, 2) délits moins graves contre les particuliers ou les biens.

	1997	1998	1999	Changement (%)
Orchard Park Cat. 1	80	37	21	- 73,8%
Orchard Park Cat. 2	127	37	21	- 55,9%
Boston Cat. 1				- 5,95%
Boston Cat. 2				- 5,81%

Ces statistiques indiquent clairement l'incidence positive du programme HOPE VI sur la cité.