

FUTURS COMMUNS

**FRICHE
LA BELLE
DE MAI**

**SCHÉMA
D'ORIENTATION
COOPÉRATIF
2021**

Pendant de nombreux mois entre 2020 et 2021, 52 personnes impliquées à divers titres dans le projet de la Friche la Belle de Mai se sont retrouvées en groupes de réflexion, d'écoute et de regards partagés, pour envisager ensemble de possibles futurs communs à la Friche pour les 10 ans à venir. Ces groupes ont réuni et réunissent encore, des sociétaires, habitant-e-s, artistes, responsables d'associations, salarié-e-s, institutions publiques, venant d'horizons divers. Ce processus, co-animé et coordonné par des sociétaires et des salarié-e-s de la coopérative, a demandé du temps. Il a rendu nettement plus vivant et réel l'idée d'une coopérative. Et il a produit ce Schéma d'Orientation Coopératif.

INTRODUCTION ET PRÉSENTATION

03 — 28

03 — 08

09 — 12

13 — 20

21 — 28

UNE ÉCRITURE PARTAGÉE

29 — 54

31 — 42

43 — 48

49 — 50

51 — 54

INTENTIONS ET PROCESSUS

55 — 90

57 — 64

65 — 72

73 — 80

81 — 90



« SI T'AS COMPRIS LA FRICHE, C'EST QU'ON T'A MAL EXPLIQUÉ »

comme il est souvent dit aux visiteurs
qui entrent dans ses murs – suivant
une formule de son fondateur,
Philippe Foulquié.

Expliquer la Friche, c'est prendre le risque de parler d'aujourd'hui avec les mots d'hier, car à peine écrite une page de son histoire, elle est déjà tournée vers demain.

Il est vrai que la Friche est animée par une « complexe désorganisation », fruit de l'assemblage, voulu ou fortuit, d'initiatives individuelles formant une aventure humaine et artistique ; un sujet collectif.

Ne cherchons pas à la comprendre mais laissons-nous glisser dans son enchevêtrement d'espaces, de pensées, d'actions, d'actes politiques. Ici, on partage l'inédit, l'imprévisible et l'inattendu.

Depuis 30 ans, elle a créé empiriquement, par l'empilement de puissantes volontés créatives qui l'habitent (65 structures abritées, près de 400 personnes), ce que l'on dénomme aujourd'hui un tiers lieu.

La Friche, l'un des plus anciens tiers lieux de France et beaucoup plus que cela...

Il faut emporter les désirs de tou-te-s et les imaginaires de chacun-e pour transformer et mettre en mouvement les 100 000 m² de ce lieu infini. Qui ne se laisse pas séduire au premier clin d'œil.

Il faut prendre le temps, le regarder, sentir les cultures qui l'habitent avant d'accompagner ses possibles indéfinis. Dès lors, les fenêtres et portes de ce projet « culturel, sociétal et durable » qui parle aujourd'hui et questionne demain sont grandes ouvertes.

Dès lors, toutes celles et ceux qui ont une irrépressible envie de construire un futur commun sont les bienvenu-e-s. Leur participation est même indispensable.

La Friche rassemble ces énergies autour d'une utopie plaçant l'artiste au cœur de la cité et la cité dans le cœur des artistes.

C'est cet élan que les institutions publiques (Ville de Marseille, Région PACA,

Ministère de la Culture, Département des Bouches du Rhône) partagent et auquel elles apportent soutien et accompagnement.

Organisée en Société Coopérative d'Intérêt Collectif où la voix de chacun-e compte, la Friche est un modèle et un exemple de gouvernance qui respire de la diversité des échanges et du foisonnement des idées. Elle est riche de sa liberté de parole et forte de l'adhésion de tou-te-s.

La Friche, c'est le « NOUS ».

« NOUS », cette union des forces et des passions, formidable addition et entrelacement d'échos qui rayonnent dans tous les réseaux, disciplines, métiers, publics, média... Les habitant-e-s du quartier et plus largement de Marseille se sont emparé-e-s du NOUS. Ils-elles l'ont rejoint. Ils-elles l'habitent. Ils-elles sont Frichistes car ils-elles font la Friche. Leurs présences, leurs participations,

leurs besoins, leurs espoirs et craintes pour l'avenir convoquent notre responsabilité à être et faire avec elles-eux, pour elles-eux.

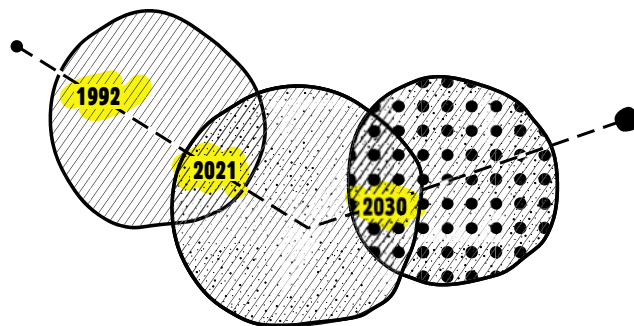
Afin de poursuivre notre élan collectif, nous avons co-pensé et rédigé le nouveau Schéma d'Orientation Coopératif de La Friche la Belle de Mai. Il élargira et prolongera le chantier participatif que les précédents directeurs, leurs équipes et l'ensemble de la « communauté Friche » ont mis en œuvre depuis 1992. C'est autour d'une nouvelle direction que le NOUS déploiera ici, dans notre quartier, à Marseille et ailleurs, notre DÉSIR D'UN FUTUR COMMUN.

Marc Bollet

Président de la Société coopérative d'intérêt collectif Friche la Belle de Mai

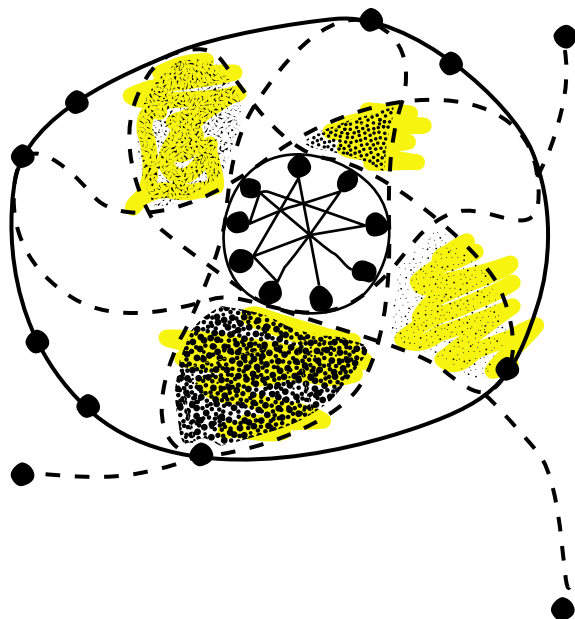
C'est quoi le SOC ? Un Schéma d'Orientation Coopératif pour dessiner un avenir collectif fondé sur la coopération

Pionnière reconnue d'un mouvement qui aujourd'hui fonde des lieux engagés dans l'inscription de l'art et de la culture dans les territoires, la Friche la Belle de Mai porte en elle la responsabilité d'aiguiller et d'ouvrir des voies. Trente ans d'histoire émaillés de nombreuses expérimentations élaborées par une communauté d'acteur·rice·s, une reconnaissance institutionnelle incontestée, et les fortes attentes du territoire marseillais, confèrent à la Friche un destin singulier.



Habitées par cette responsabilité, 52 personnes parties prenantes du projet de la Friche, directeur·rice·s, sociétaires, résident·e·s non sociétaires, salarié·e·s de la société coopérative, partenaires financiers, habitant·e·s de la Belle de Mai, se sont investies dans l'écriture du schéma d'orientation coopératif pour contribuer à penser la Friche de demain.

Au-delà d'une définition de ses grands axes de programmation, l'enjeu a été de mettre en œuvre un processus qui, construisant une culture commune de la coopération, soit aussi le ferment d'une régénération du projet Friche. Il s'agit également pour ses acteur·rice·s/coopérateur·rice·s/usager·ère·s de lui donner une exemplarité inspirante et infinie, jouant de la "*dialectique de l'invention et de l'imitation*" (J. Zask).



Riche d'un écosystème qui puise dans le dedans et le dehors, dans le centre et dans la marge, dans l'art et la culture, la Friche poursuit son expérience de fabrique de la coopération pour un dépassement de l'intérêt de chacun·e vers un intérêt supérieur commun.

Ce schéma d'orientation est donc le résultat d'une énergie collective et résolument créatrice, tournée vers un futur désirable dont nous espérons dessiner ici les contours, une ambition forte, moderne et ouverte, inspiratrice pour celles et ceux qui la font vivre, celles et ceux qui la fréquentent autant que pour les politiques publiques.

C'est une approche de la coopération exigeante, déclinée à partir de la volonté de partager des intentions et des savoirs, de produire des principes de fonctionnement collectifs, de libérer du pouvoir d'agir et de construire évaluation et valorisation.

C'est, enfin, le chemin pour donner place aux valeurs et aux enjeux définis dans le Manifeste de la Friche.

MANIFESTE FRICHE LA BELLE DE MAI LABORATOIRE POLITIQUE

À l'heure des bouleversements et des choix, les partenaires des questions artistiques, culturelles et sociales sauront-ils·elles se saisir d'un laboratoire tel que la Friche? Il est urgent que les énergies publiques, privées, associatives et individuelles s'unissent pour relever les défis auxquels nous sommes confronté·e·s.

La Friche la Belle de Mai est déjà en action, mobilisée pour aller plus loin.

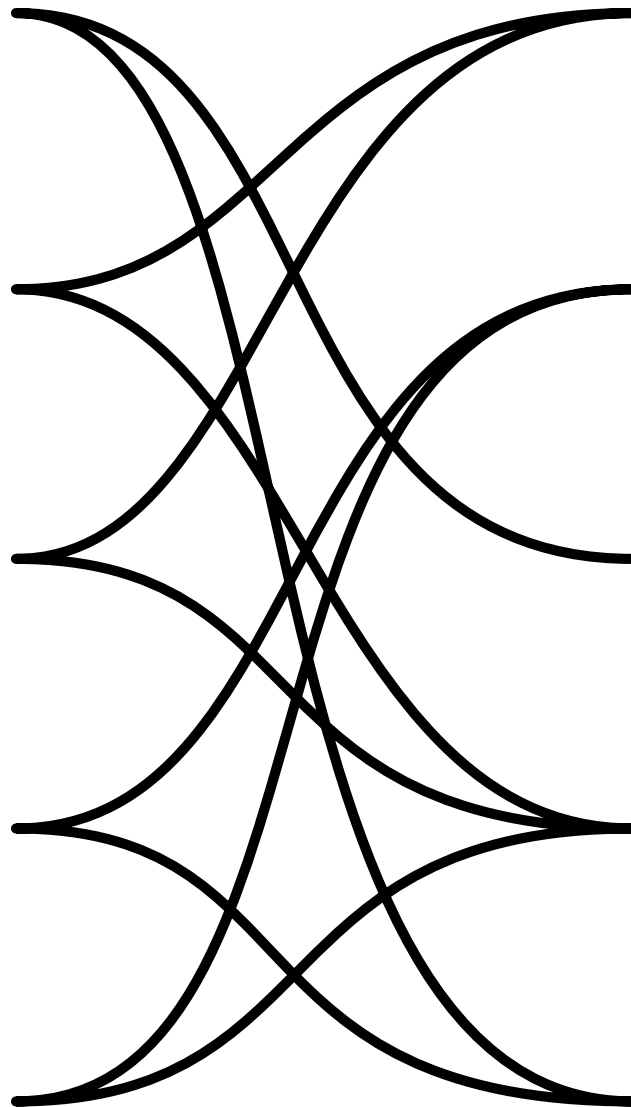
Le monde est traversé par de grands bouleversements technologiques, écologiques, migratoires, démographiques et urbains, mais aussi structurels via l'émergence de nouveaux modes d'organisation sociale et de communication. Nos territoires, en particulier autour de la Méditerranée, sont de plus en plus fracturés, en proie à une violence sociale extrême, à la peur de l'avenir, à l'isolement et à la déstabilisation des valeurs démocratiques. Des murs de plus en plus hauts s'érigent entre les citoyen·ne·s du monde.

Dans ce contexte, la Friche s'efforce d'aiguiser la lucidité et la vigilance nécessaires à ces réalités et à ces mutations, afin de participer, avec l'ensemble des acteur·rice·s de la société civile, à la construction d'un avenir commun soucieux de chacun·e. La création et l'expérience artistique sont des composantes des forces libératrices aidant à déconstruire les représentations qui nous assignent, nous enferment à la fois individuellement et collectivement.

La Friche est une expérience politique, un lieu de pensée et d'action renouvelant le rapport de l'art au territoire, à la société et au monde. L'intuition fondatrice, qui projetait des expérimentations hors norme en jouant du temps long dans de vastes espaces délaissés a donné naissance à des formes inclassables et à des projets inédits. La Friche a su conjuguer leurs faux pas et, surtout, leur incontestable force éclairante pour avancer à la recherche de nouvelles pratiques et de nouveaux usages.

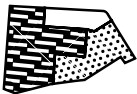
Ces gestes artistiques démultipliés, nourrissant dialogues et confrontations, parfois même affrontements, sont autant d'herbes folles qui se contaminent et dépassent leurs propres capacités pour oser une autre expérience inédite, celle du collectif, exercice d'intelligence plurielle et complexe. La Friche se pense comme une communauté élargie avec les acteur·rice·s de l'art, de l'éducation, du social, de la formation, de la justice, de l'économie, ainsi qu'avec les usager·ère·s, les institutions, l'ensemble de la société civile. Elle place en particulier la jeunesse au cœur de son histoire, dans une volonté d'écoute, de rencontre et d'émancipation. Car la Friche est à tou·te·s, un espace infini qui invite à partager désirs et inquiétudes, questionner aujourd'hui et interroger demain.

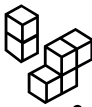
Les herbes folles sont vivaces. Elles poursuivent aujourd'hui l'exploration collective d'une autre manière de penser et de faire l'art, elles veulent aller encore plus loin dans la gouvernance d'une coopérative, inventer des formes de



socialisation pour de nouveaux modèles d'émancipation. La Friche se rêve comme un laboratoire qui expérimente la construction d'une société plus ouverte et plus éclairée. Elle exprime à partir de l'expérience artistique, le désir de cultiver l'humanisme, d'éprouver la question démocratique. Son geste politique mûrit et se déploie.

La Société Coopérative d'Intérêt Collectif est l'endroit du rassemblement de ces enjeux, celui de l'écriture de valeurs fédératrices à partir de ces matières vivantes, des chemins tracés et croisés. Elle est la racine de l'élan, de ce mouvement commun. Multiple, indécise, polysémique et intuitive, elle procède d'une indéfinition qui est aussi sa force.

La Friche la Belle de Mai est un territoire  de 100 000 m² confié par la Ville de Marseille  à la Société Coopérative d'Intérêt Collectif Belle de Mai dans le cadre d'un bail emphytéotique. Ce grand espace public rassemble espaces d'expositions , théâtres , cinéma , ateliers d'artistes , librairie , crèche , centre de formation , jardins partagés , terrains de sports urbains et de jeu   , café-restaurant , etc.

Elle est habitée par 65 structures  qui emploient  350 salarié-e-s  permanent-e-s ainsi que des intermittent-e-s du spectacle  et vacataires  pour mener une vaste mission de service public  et d'intérêt général en matière de médiation sociale  et culturelle, création artistique ou éducation  et organisent  600 événements  par an pour 500 000 visiteur-se-s  accueilli-e-s.    

30 ans ensemble, éléments d'un récit commun



**COMMENT HABITER
ENSEMBLE ?**



**LES ÉVÉNEMENTS
CULTURELS**



**L'OUVERTURE PROGRESSIVE
AUX PUBLICS**



+ QUELQUES ANECDOTES

*La Friche
est un fleuve,
alimenté par
3 affluents*

*« On dit qu'on ne se
baigne jamais deux
fois dans le même
fleuve. Ici c'est pareil,
on ne met jamais les
pieds deux fois dans
la même Friche »
Claude – 2021*

1992



Arrivée dans les murs : l'association Système Friche Théâtre (SFT), dirigée par Philippe Foulquié, par ailleurs directeur-fondateur du Théâtre Massalia, et Alain Fourneau, directeur du Théâtre des Bernardines, investit l'ancienne Manufacture des tabacs de douze hectares qui surplombe le quartier populaire de la Belle de Mai.



MUSIQUE
1^{re} Rave marseillaise - *Rave Atomix* par DJ Jack de Marseille.

CRÉATION
Le décapité récalcitrant, spectacle de Jean-Pierre Larroche... où le public, dans un véritable train, entre dans la Cartonnerie et la Friche.

1993



CRÉATION
Création de *Adam quoi ?* d'Armand Gatti, travail théâtral gigantesque (16h de spectacle!) et fondateur, associant professionnel-le-s et non professionnel-le-s, qui investit la Friche et la ville.

ARTS NUMÉRIQUES
Imagina, 1^{er} festival public en France d'images de synthèse.

1994



CRÉATION PARTAGÉE
création de Lucien Bertolina sur les cigarières de la SEITA *Il était une fois une acuité odoriférante*.

NOUVEAU CIRQUE

Le Théâtre Massalia accueille le Cirque du Docteur Paradis, le premier cirque contemporain de Marseille. Premier producteur de la Friche, reconnu en France et à l'étranger pour son esprit d'ouverture et d'innovation, le Théâtre Massalia devient un théâtre « jeunes publics tous publics ».

1995



Jean Nouvel devient président de l'association et s'engage avec un *Projet Culturel pour un Projet Urbain* dans le développement de cette friche unique en Europe.



Inauguration du Cyb.estami.net, premier cyber-Café de France.



LECTURES
Nuit de lecture de poèmes de Charlotte Delbo, écrivaine, poétesse, assistante de Louis Jouvet, sur le thème de la résistance.

MUSIQUE
1^{er} *Logique Hip-Hop* présenté par l'AMI, IAM et SFT dans les studios de l'AMI et dans toute la Friche la Belle de Mai.

1996



CRÉATION PARTAGÉE
Bassens, *Support Cité* de Malik Ben Messaoud avec la participation de Richard Ray Whitman, de Joe Dale Tate Nevaquaya et les habitant-e-s de la cité Bassens.

1997



MUSIQUE
Sortie du 3^e album d'IAM *L'École du Micro d'Argent*, enregistré en partie dans les studios de l'AMI.

1998



DANSE
Marseille Objectif Danse programme *On The Edge*, *Risquer le vide*, festival d'improvisation avec Steve Paxton, Lisa Nelson, Mark Tompkins, Vera Mantero, Julien Hamilton, Nuno Rebello... spectacles, jam sessions, master-classes, soirées vidéos, concerts

1999



Fondation d'un GIEQ culture jusqu'en 2005 : outil qui permet d'agir sur la structuration d'emploi et de nouveaux métiers (médiation) dans une démarche d'insertion.



INSTALLATION
Le Groupe Dunes crée *Vous êtes ici*, installation sur le futur toit-terrasse.

2002



Patrick Bouchain anime avec la direction de la Friche le travail avec les institutions et les résident-e-s. Un premier cahier intitulé *L'air de ne pas y toucher* est élaboré par Matthieu Poitevin.



COLLOQUE INTERNATIONAL
Rencontres Internationales *Les Nouveaux Territoires de l'Art*, rassemble près de 2000 personnes, de Michel Duffour à Paul Virilio, de Jean Nouvel à Edward Bond, d'Aminata Traoré à Fazette Bordage.

2004



ATELIER PERMANENT
À partir de 2004, François Cervantès et sa compagnie l'Entreprise ouvrent un atelier permanent pour les comédien-ne-s professionnel-le-s, en dehors de toute chapelle, pour partager leurs interrogations sur l'art de l'acteur. Une centaine d'artistes - auteur-ric-e-s, metteur-euse-s en scène, acteur-ric-e-s, scénographes, compositeur-ric-e-s, musicien-ne-s - sont entré-e-s dans cet atelier jusqu'en 2014.

2005



Rédaction du nouveau Schéma directeur *L'air 2 ne pas y toucher*.



CRÉATION PARTAGÉE
Invitation du compositeur Nicolas Frize par Radio-Grenouille ; 1^{re} résidence à l'échelle de la Friche avec mobilisation de différents producteurs.

FILM
Lieux Fictifs produit le film *9m2 pour deux*, de Jimmy Glassberg et Joseph Césarini, issu d'une expérience cinématographique menée en milieu carcéral.



Un dîner chromatique pensé par deux artistes dans l'exposition historique de Michel Auder « Viewer and Participant ».

2006



MIAM

Ouverture des grandes Tables : restaurant, lieu de rencontre, de partages culinaires et culturels et de réflexion sur la cuisine et l'alimentation. Plus qu'un restaurant, les grandes Tables sont un véritable lieu d'expérimentation et de création.

2007



Une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), présidée par Patrick Bouchain, est constituée par l'association SFT et des résident-e-s historiques pour poursuivre et amplifier la mutation de ce véritable quartier de ville. Une maîtrise d'usage sera constituée afin de concevoir les programmes et les processus de modification architecturale à engager. La SCIC obtient un bail emphytéotique administratif pour une durée de 45 ans. Durant quelques années les deux structures SFT et SCIC vont coexister, l'une portant le projet artistique et culturel, l'autre les aménagements.



CONCERT

Concert gratuit du groupe Justice au Cabaret Aléatoire. Créant une véritable émeute, la file d'attente va jusqu'au Parc Longchamp et la gare St Charles.



La police et les commissariats appelés ne viennent qu'à condition qu'on leur donne des invitations.



ARTS VISUELS

Enlarge Your Practice Exposition monumentale, sur 2500 m² à la Friche. Contemporaine de Jackass, mais aussi des jeux en réseau, du tuning et autres fan-fictions qui prolifèrent sur le net. L'exposition, unique dans son usage des espaces de la Friche (plateau + galerie + les cathédrales) contribue à faire des arts visuels un enjeu pour la Friche.



Les artistes encore en duo en 2007 Tixador et Poincheval sont enfermés durant 3 semaines dans des cellules individuelles construites pour l'exposition sur le premier plateau, incluant chacune lavabo et toilettes, ils reçoivent deux fois par jour un plateau-repas fait de denrées non périssables, à travers une fente aménagée au centre de leur porte de cellule.

2008



PARCOURS URBAIN

2 journées parcours acrobatique et vertigineux, notamment à travers les toits comme itinéraire qui engage les publics dans une randonnée urbaine particulière (passer sur les toits, traverser un pont de singe, descendre en tyrolienne...) accompagnée par des spécialistes de l'escalade.



Schéma directeur *Jamais 2 sans 3* poursuit *L'air 2 ne pas y toucher*.

2009



Matthieu Poitevin-ARM et Constructo conçoivent et construisent le skate park dans l'une des failles du site et le plasticien Lionel Scoccimaro installe *Skateboarding is not a crime*.



ŒUVRE IN SITU

Sur le toit du bâtiment La Tour, Bruno Peinado réalise dans le cadre d'une commande Friche, Ville de Marseille et Ministère de la culture, l'œuvre *Sans titre, Le gris du ciel*.



Une sculpture d'un immense cube en glace qui, fondant, inonde les bureaux inférieurs en 2009 grâce aux fissures du sol de la tour.

2010

Marc Bollet devient Président de SFT (puis de la SCIC en 2013).



FESTIVAL

Accueil de Marsatac, festival de musiques électro dans toute la Friche à 360°.

2011

Alain Arnaudet succède à Philippe Foulquié à la direction générale de la Friche la Belle de Mai.



Récits d'arbres coupés (sic) pour faire circuler un bateau pirate sur un camion plateau (toujours dans Marseille).



Début d'une période de grands travaux de réhabilitation. À cette occasion, Marseille Objectif Danse propose *La Friche dedans/dehors*, temps fort pour l'ouverture du chantier, avec des spectacles/installations de Daniel Larrieu, Martine Pisani, Mark Tompkins, Eva Meyer Keller, Groupe Dunes.

2012



Inauguration de la Crèche de la Friche : Klara, Gino, Emy, Melvil, Leya, Rayan, Zoé, Maryam et les autres font leur première rentrée !



WEEK-END SANS SOMMEIL

48h Chrono: programmation artistique confiée à Erikm - 2 jours et 2 nuits entières pour écouter, voir, savourer, découvrir, flâner, échanger, partager... et suspendre le temps à la Friche.

2013

Marseille Capitale Culturelle. La Friche fait partie des 5 sites remarquables de Marseille.



Inauguration des nouveaux espaces d'exposition de la Tour et du Panorama, espace suspendu à 12 m du sol et en porte-à-faux sur le toit terrasse aérien (ARM - Matthieu Poitevin) du Petit et du Grand Plateau (Construire-Sébastien Aymard).



Fusion de l'association fondatrice SFT et de la SCIC, la SCIC détient l'ensemble des compétences et missions.



MP2013 (ENTRE AUTRES!)

This is not music
Projet artistique multiforme autour des cultures urbaines : exposition, concerts, cinéma, sports urbains, porté dans le cadre de MP2013 avec la Friche et le Cabaret Aléatoire.

Cuisines en Friche

Projet culinaire multiforme : dîners gastronomiques sous chapiteau, ateliers, spectacles et concerts culinaires, construction des grandes Carrioles.

The Butcher

banquet-performance de Joep van Lieshout pour près de 500 personnes sur le toit-terrasse.



Dans certains espaces reculés de la Friche, il persiste encore une légère odeur de tabac, mémoire de ce que fut la Friche il y a longtemps.

2014



JEUNESSE

En Ribambelle! porté par le Théâtre Massalia, en complicité avec La Criée - CDN de Marseille.

CINÉMA

Inauguration du nouveau cinéma le Gyptis. 1^{re} séance : *Rebelle* de Mark Andrews et Brenda Chapman.

VENDETTA TATATA

Le Dernier Cri propose le 1er salon international du multiple et de la microédition.

2015



L'Institut Méditerranéen des Métiers du Spectacle (IMMS) est implanté à la Friche suite aux années déjà réalisées par l'École Régionale d'Acteurs de Cannes sur le site. Le Pôle Arts de la Scène, plateforme de coproduction pour le spectacle, se met en place.



Dans la suite du skate park, réalisation d'un Playground située à l'entrée du site, conçu par Matthieu Poitevin - Caractère Spécial.



EXPO MAISON

L'artiste Gilles Barbier, résident de la Friche depuis 1993 et fondateur d'Astérides, investit 3 plateaux d'exposition de la Friche : c'est *Echo Système*.

JOURNÉE ARTISTIQUE ET CITOYENNE

Prière de Déranger! réunit plus de 60 artistes et 2000 personnes à la Friche pour une journée de défense de la liberté artistique contre l'extrême droite : performances, prises de parole, mobilisation et fête au programme!

2016



Lancement du projet d'habitat social participatif (jusqu'en 2017) rassemblant la SCIC, le bailleur social Sud habitat, l'association d'habitant-e-s *La Belle ensemble* et l'architecte Kristell Filotico, programmé et conçu dans un mouvement commun. Projet non réalisé.



MASSILIA AFROPEA

Week-end autour de la culture afropeenne en France imaginé par Eva Dumbia : rencontres, ateliers, débats, lectures, performances, marché de la beauté au naturel, cuisine... avec Maryse Condé, Penda Diouf, Rokhaya Diallo...

2017



Caractère Spécial livre *Le Module*, studio de création musicale contemporaine pour le GMEI qui s'installe à la Friche.

2018



VENISE!

La Friche et 9 autres lieux infinis sont invités par les architectes d'Encore Heureux à représenter la France à la Biennale d'architecture de Venise. Jean Nouvel et Patrick Bouchain, anciens présidents de la Friche, font la conférence d'ouverture.

HIP-HOP

L'AMI et Radio Grenouille lancent *Hip Hop Society* en co-production avec MP2018 et la SCIC.



Début des réflexions sur un projet à la Friche d'école primaire publique à la pédagogie innovante et destinée aux enfants du quartier. Projet en cours.

2020



Lancement du processus d'écriture d'un nouveau schéma directeur.

2021



Création de la Fabrique de Territoire au sein de la SCIC en consortium avec AMI, ZINC et Radio Grenouille.

Construction du Champ de Mai, imaginé par l'architecte Kristell Filotico et les paysagistes de l'Atelier Roberta : il est à la fois un parking semi-enterré et une esplanade publique ombragée qui pourra être transformée en espace de vie et de fête.



YEAH!

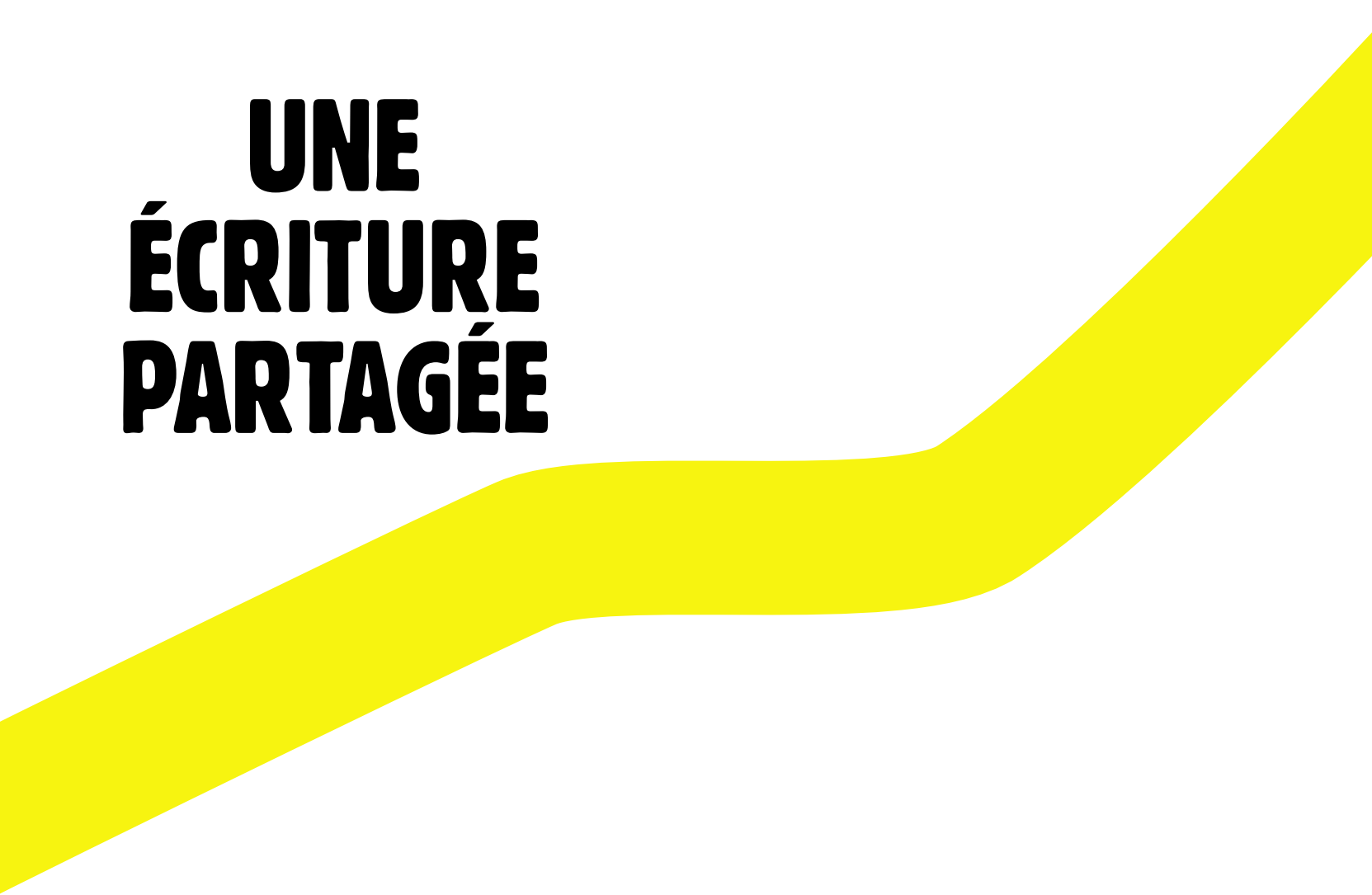
Triangle-Astérides, présent depuis 27 ans à la Friche (résidences et expositions) est labellisé Centre d'art contemporain d'intérêt national.



BIENVENUE!

12 personnes dont 10 salariés deviennent sociétaires de la SCIC

UNE ÉCRITURE PARTAGÉE



Du parcours introspectif au parcours prospectif



**FRICHE
QUI ES-TU ?**



**FRICHE
QUE VEUX-TU ?**

Dans les politiques publiques comme dans le monde de l'entreprise, la coopération et les dynamiques d'écosystème, c'est-à-dire favorisant les interactions entre différentes sphères d'intérêt dans un objectif commun supérieur, sont les piliers de nouveaux modèles d'organisation, facilitant l'inscription de l'art et de la culture dans notre société et nos territoires.

C'est dans cette perspective qu'un terrain d'étude et de recherche-action a été ouvert avec les enseignantes-chercheuses Isabelle Horvath et Gaëlle Deschamps, afin de révéler les potentiels coopératifs au sein de la Friche et d'ouvrir les chemins permettant de construire ensemble une culture de la coopération.

À travers cette étude, il s'agissait d'interroger la réalité des pratiques coopératives au sein de la Friche. Une enquête par des entretiens auprès des différent·e·s acteur·rice·s internes et parties prenantes (résident·e·s, salarié·e·s, sociétaires) de la Friche a donc été réalisée, afin de mesurer les interactions en jeu. L'objectif de cette étude était également de mettre en perspective des axes d'amélioration et de transformation à l'échelle d'un lieu à l'envergure peu commune (100 000 m² d'espaces aménagés, 65 opérateur·rice·s résident·e·s, 400 travailleur·euse·s).

Une année de recherche, 31 entretiens individuels et semi-collectifs ont permis de recueillir une constellation de 2492 phrases témoins. Leur mise en dialogue a révélé des ressentis, des perceptions, des paroles sensibles ou politiques, mais aussi des inquiétudes (cf. pages 36 à 42). Cet ensemble de points de vue subjectifs a permis d'ouvrir des questionnements sur différentes thématiques susceptibles de définir des enjeux d'avenir et de redynamisation dans le cadre d'un schéma d'orientation collectif.

Les témoignages interrogent pêle-mêle la porosité de la Friche avec son quartier, le lien vers l'extérieur, la place des acteur·rice·s dans le système, la relation de la société coopérative au reste de l'écosystème, le cloisonnement ou l'interaction entre les activités, la multiplicité et la complémentarité, le rôle de l'art et des artistes dans l'écriture du lieu, le rapport à l'institution, l'appartenance à une communauté, la place du possible et de l'expérimentation, le rapport entre la centralité et la périphérie, l'invisibilité et la valorisation des impacts, la capacité à poursuivre une transformation, la régénération du modèle économique, la définition de règles, ...

Autant de questions que de chantiers à ouvrir, de débats à engager, d'orientations à définir pour construire collectivement une nouvelle époque de la Friche.

À partir des questionnements, remarques et désirs issus de l'étude d'Isabelle Horvath et Gaelle Deschamps (dont on peut lire quelques phrases dans les pages suivantes!), des groupes se sont structurés pour travailler ensemble à des réponses communes autour des questions de projet artistique, culturel et social, de gouvernance, de fonctionnement et d'entrepreneuriat.

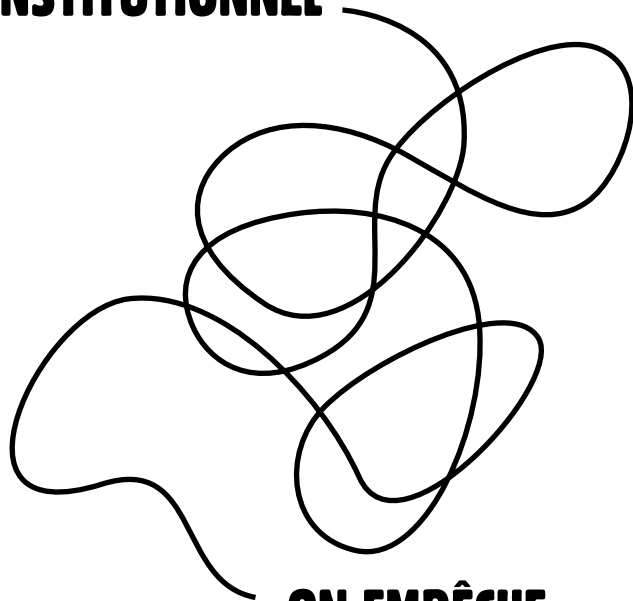
Le processus d'élaboration de ce nouveau Schéma d'Orientation Coopératif (SOC) était né.

*« ON EST
SOUVENT
PERÇU COMME
UNE GROSSE
MACHINE AVEC
DES CHOSES
LES UNES À
CÔTÉ DES
AUTRES MAIS
SANS LIEN »*

« ON PART
DANS
TOUS
LES
SENS »

*« C'EST LA
QUESTION
DE LA PLACE
DES ARTISTES
QUI DEVRAIT
ÊTRE AU CŒUR
DU PROJET
MAIS QUI
L'EST MOINS »*

**« SI ON RÉFLÉCHIT CE
LIEU D'UN POINT DE VUE
INSTITUTIONNEL**



**ON EMPÊCHE
D'INVENTER »**

*« LE JOUR OÙ
LA FRICHE NE
DEVIENT QUE DE
LA PRODUCTION
ARTISTIQUE,
CE N'EST PAS
INTÉRESSANT.
LE JOUR OÙ ON
N'A QUE DES
TERRAINS DE
JEU, CE N'EST PAS
INTÉRESSANT »*

**« COMMENT PEUT-IL RÉGLER
POLITIQUEMENT CETTE
DUALITÉ D'ÊTRE À LA FOIS ?**

UN USAGER

UN OCCUPANT

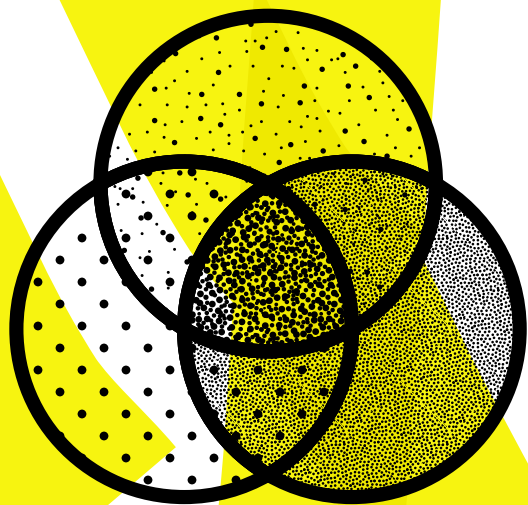
UN LOCATAIRE

**UN DIRIGEANT DE
STRUCTURE DE GESTION**

**CELA EXPRIME
L'ORIGINALITÉ ET
LA COMPLEXITÉ
DE L'ORGANISATION »**

*« LA VOCATION
DE LA SCIC
N'EST PAS LE
DÉVELOPPEMENT
DE L'ACTIVITÉ DES
RÉSIDENTS ALORS
QUE CERTAINS
RÉSIDENTS
ATTENDENT CET
ACCOMPAGNEMENT.
MAIS CECI N'EST
PAS DISCUTÉ »*

Le renforcement des dynamiques coopératives et collaboratives



L'ORGANISATION D'UNE DYNAMIQUE

La SCIC Friche la Belle de Mai est organisée dans sa gouvernance par sa direction générale et la présidence, autour de son conseil d'administration (CA) et son assemblée générale (AG), répartie en 3 collèges (« gestion et développement » / résident·e·s sociétaires, « contributeur·rice·s » / financeurs publics sociétaires et « proximité » / salarié·e·s, habitant·e·s du quartier et personnalités qualifiées). Auxquels s'ajoutent des comités de pilotage afin de préparer les deux instances.

Par ailleurs, et dès la création de la SCIC, des groupes de travail se sont constitués sur l'impulsion de membres du CA pour venir en appui de l'équipe permanente sur des sujets techniques (parking, vie du lieu, finances...) mais aussi sur des axes structurants comme le projet d'une école à la Friche. Enfin, sur des sujets artistiques transversaux impliquant des processus de coproduction et de coordination (48h Chrono, saison Africa2020, rentrée de l'art contemporain, On Air), des réunions sont mises en place à l'initiative de la SCIC.

DIALOGUER POUR MIEUX COOPÉRER

Désireux de faire évoluer le principe coopératif et d'investir leur rôle de sociétaires, les membres du Collège Gestion et Développement (qui rassemble les sociétaires résident-e-s) se réunissent une fois par mois pour partager et être force de proposition sur le projet Friche. C'est ainsi que sont nées des commissions autour d'enjeux prioritaires identifiés collectivement, ayant vocation à investir des problématiques et proposer des solutions, et par là même fluidifier les relations entre l'équipe permanente, les résident-e-s et les sociétaires. Enjeu important, voire essentiel, tant il est courant dans les organisations en SCIC, SCOP, associations, de voir les différentes instances avoir des difficultés à dialoguer.

Cette dynamique, corroborée par la livraison de l'étude d'Isabelle Horvath qui pointait la nécessité de réinvestir collectivement un certain nombre de questions, a permis d'envisager les suites à donner à ce processus : le Président de la SCIC propose, à l'issue d'un séminaire, qu'un groupe de travail coopératif se réunisse pour travailler sur l'écriture du schéma d'orientation des années à venir.

LE PROCESSUS COOPÉRATIF S'INCARNE DANS L'ÉCRITURE DU SCHÉMA D'ORIENTATION COOPÉRATIF

La constitution des groupes de travail du schéma d'orientation s'organise dès lors à travers un appel à manifestation d'intérêt à l'ensemble des "habitant-e-s" de la Friche. Une cinquantaine de personnes se sont ainsi impliquées dans cette co-écriture ([liste page 92](#)), y associant l'enseignante-chercheuse Isabelle Horvath, Maître de Conférences HDR Université de Haute Alsace, afin de transmettre des approches méthodologiques.

Pendant plus d'une année, les groupes de travail ont élaboré concepts, pensées, intentions, préconisations mais aussi propositions d'actions.

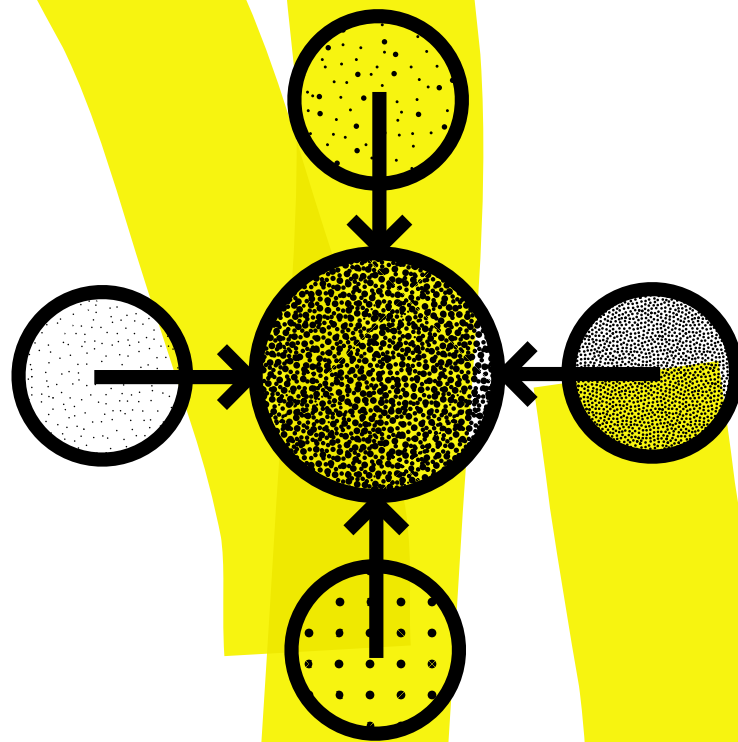
Un séminaire réunissant la cinquantaine de participant-e-s aux groupes de travail s'est tenu en mars 2021. Pendant une journée a été restitué le contenu des travaux des groupes, et dans le cadre d'un atelier animé par Marie Picard, facilitatrice, ont été révélés les liens et imaginé collectivement la suite. Par ailleurs, la philosophe Joëlle Zask est intervenue afin de partager avec les participant-e-s ses impressions sur les restitutions des groupes et les mettre en articulation avec quelques-uns des concepts sur lesquels elle travaille, en particulier sur les questions de démocratie participative.

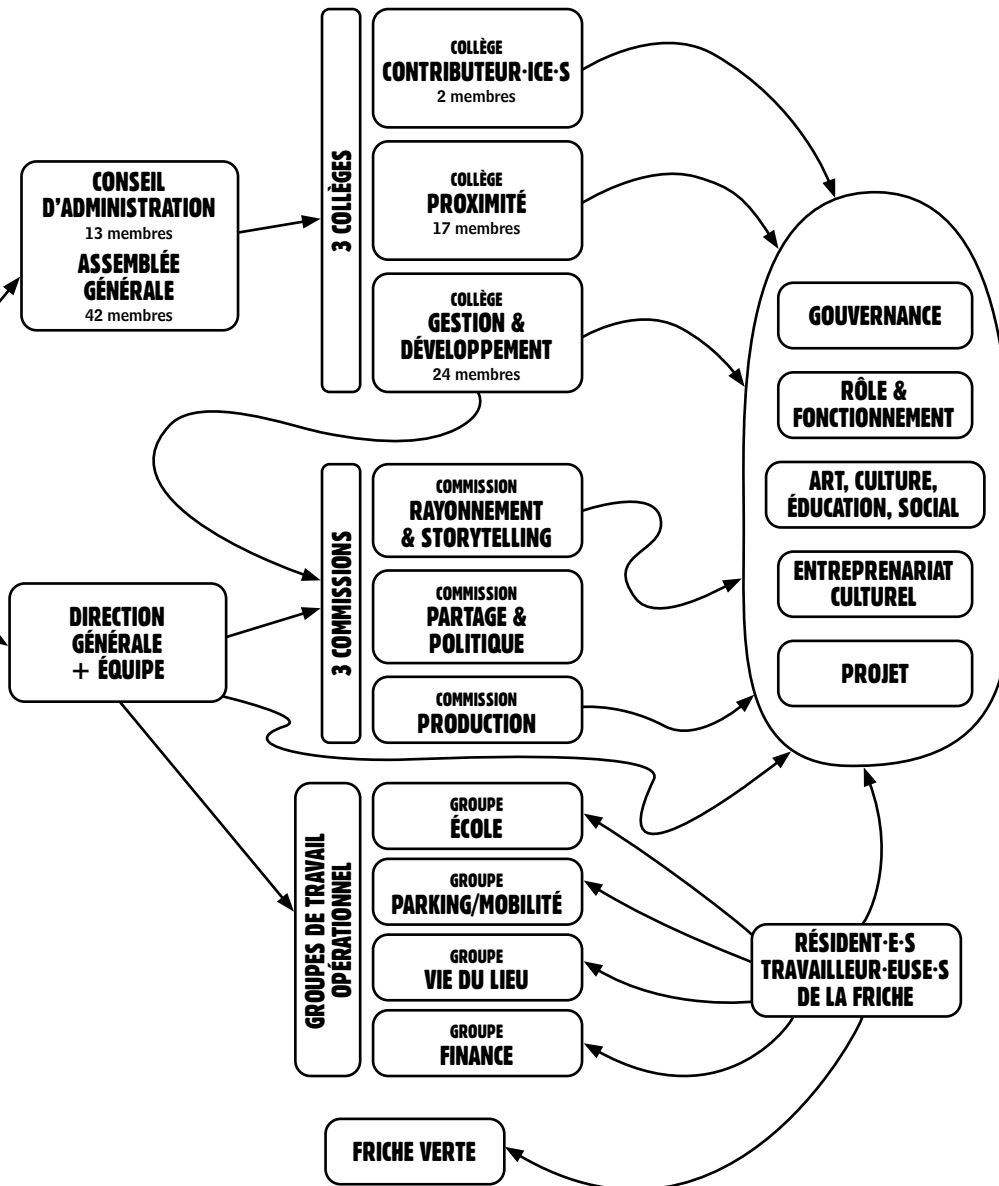
Le caractère inédit pour la Friche – et assez rare dans les tiers-lieux culturels – de ce processus partagé s’est fait dans une élaboration construite par cercles autonomes ou imbriqués. Ce fonctionnement fut possible, à la fois par l’implication très importante d’une dizaine de personnes, mais aussi par une volonté puissante et collective de dépasser les conflits, impasses, incompréhensions, blocages existants.

**HABITER LE MÊME TERRITOIRE,
QU’ON LE VEUILLE OU NON,
CONSTRUIT UNE CULTURE COMMUNE**

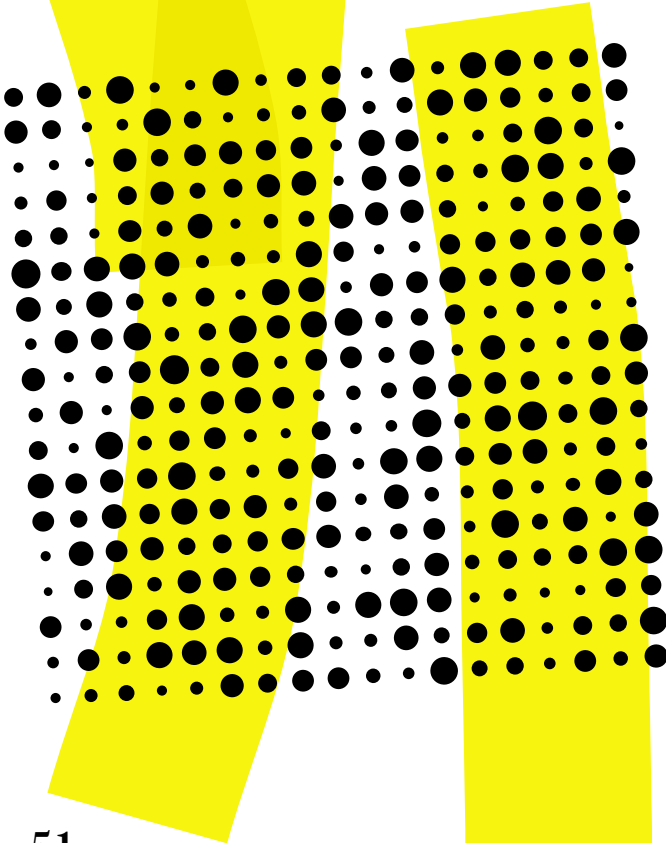
Et, au-delà de l’organisation et de la méthode utilisées pour faire avancer les groupes de travail, c’est bien un fonctionnement quasi organique qui s’est installé, avec des automatismes qui se sont créés, des postures qui ont évolué, des conflits qui ont été dépassés.

Ce qui est à l’œuvre à la Friche la Belle de Mai depuis trois ans et alors qu’elle est presque trentenaire, est sans commune mesure en France. Malgré une certaine institutionnalisation, ce lieu où cohabitent quotidiennement près de 400 personnes continue de générer de l’avant-garde. Avec ce processus et cet investissement du projet coopératif plus de dix ans après la création de la SCIC, une nouvelle page vient de s’écrire, elle doit faire école.





Une matrice pour les années à venir



UNE HISTOIRE DE SCHÉMAS DIRECTEURS

L'histoire bientôt trentenaire de la Friche est marquée par une succession d'élans individuels et collectifs, dont les différents schémas directeurs sont à la fois la source et la compilation : en 1992, « Hypothèses et tentatives d'artistes » pose les conditions de son existence et l'affirmation de la place centrale de l'artiste. En 1995, sous la présidence de Jean Nouvel, un « Projet culturel pour un projet urbain », dit PCPU, prend la suite.

En 2002, sur l'impulsion de Patrick Bouchain, Matthieu Poitevin élabore « L'air de ne pas y toucher », qui prend en compte le patrimoine architectural, suivi de « L'air 2 ne pas y toucher » en 2005, puis en 2008 de « Jamais 2 sans 3 » qui s'augmente progressivement de la transformation du site. En 2012, Marc Bollet, avocat et ancien président de la Conférence des Bâtonniers, prend la présidence de la SCIC dont la direction générale est confiée à Alain Arnaudet. Ensemble, ils poursuivent et accroissent les capacités de programmation architecturale et culturelle du site ainsi que sa structuration jusqu'à aujourd'hui, et réactualisent en 2017 le schéma directeur architectural.

En 2020, accompagnés des membres du conseil d'administration, ils ont impulsé l'écriture d'un nouveau schéma.

UNE MATRICE COLLECTIVE POUR L'AVENIR

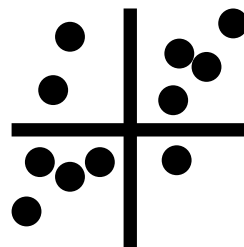
Le présent document, dorénavant nommé schéma d'orientation coopératif, a été rédigé au printemps 2021, à l'heure du recrutement d'une nouvelle direction générale pour la SCIC. Il sera le cadre d'exercice de celle-ci, attendue à l'automne de la même année et qui sera évidemment au cœur de toutes les applications et évolutions du schéma. Mais la nouvelle dynamique coopérative, impulsée à l'occasion du travail d'élaboration du présent document, sera aussi fondamentale pour réaliser les ambitieuses transformations qu'il propose.

Les collègues de sociétaires et les administrateur-ric-e-s devront être associé-e-s aux travaux à venir et aux inflexions qui seront données à ce schéma d'orientation coopératif. Nous devons mettre en place de nouveaux groupes de travail animés par l'équipe de direction. L'un travaillera dès la fin de l'année 2021 sur la révision des statuts, suite aux travaux du groupe Gouvernance coopérative. D'autres poursuivront l'écriture d'une charte et d'un règlement intérieur, la mise en place d'un comité projet, celle d'un récit commun de la Friche la Belle de Mai ou l'expérience du « laboratoire des désirs ».

Des groupes seront créés selon les besoins, parfois ponctuels. La méthodologie pour ces instances informelles de direction proposée dans le présent schéma constituera le socle de la coopération juste et équilibrée entre les acteur-ric-e-s du site. Mais celle-ci pourra évidemment aussi être amenée à évoluer.

LA PRÉOCCUPATION MAJEURE POUR L'AVENIR SERA DE PERMETTRE À LA NOUVELLE DYNAMIQUE COLLECTIVE DE S'EXERCER PLEINEMENT,

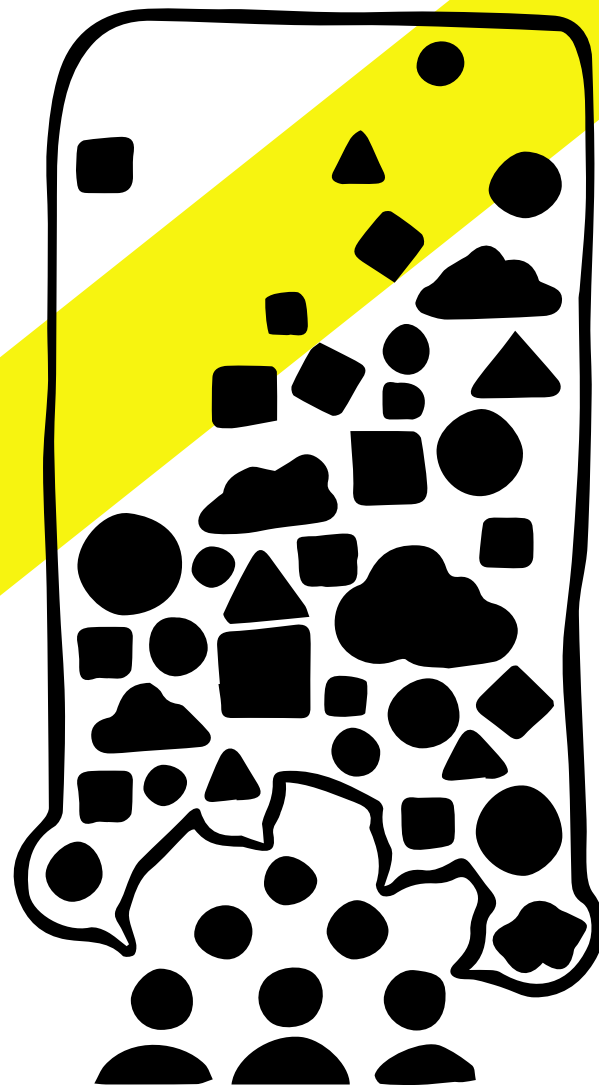
en intelligence avec la direction générale et plus largement en appui à l'équipe de direction sur des sujets techniques ou des axes structurants. Il s'agira en particulier pour les sociétaires et leurs représentant-e-s de mettre pleinement en œuvre leur responsabilité coopérative.



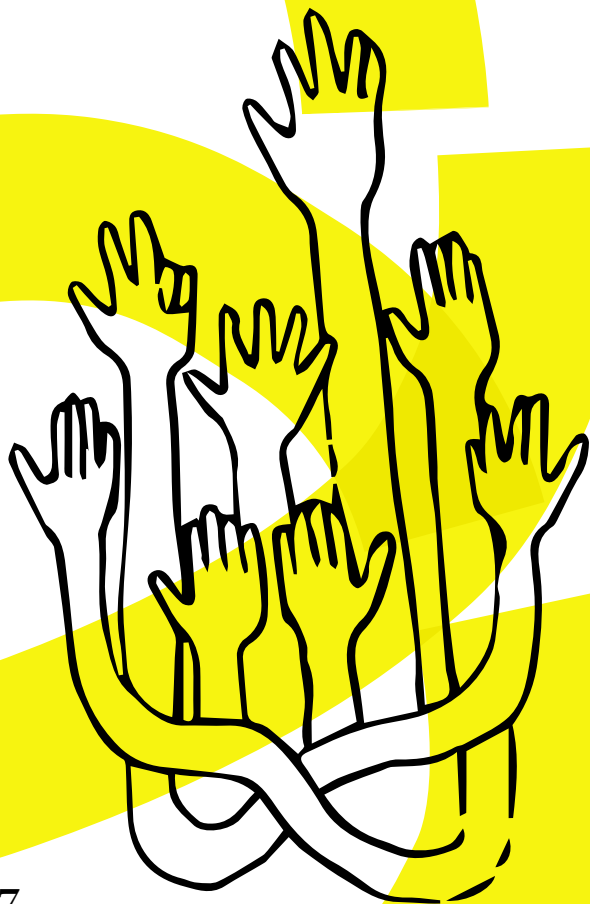
INTENTIONS ET PROCESSUS

Ce chapitre est le résultat des travaux des quatre groupes qui se sont attachés, ensemble, pendant plus d'une année, à examiner, interroger, réinventer et proposer.

*Sur ces quatre chapitres développant quatre axes de travail, on trouvera les principes de travail ou intentions, assorties d'un certain nombre de  **PROPOSITIONS** concrètes. Celles-ci devront ensuite être étudiées et validées par un processus impliquant la gouvernance de la SCIC.*



Réinventer une gouvernance coopérative



Interroger les modalités de la gouvernance dans une structure qui a fait le choix déterminant de s'instituer en société coopérative d'intérêt collectif, c'est vouloir redonner tout son sens et toute sa capacité d'invention à une gouvernance qui fait usage des possibilités que lui offre ce statut. Il s'agit donc de réinvestir la dimension coopérative du partage de la décision et, notamment, de permettre à tou-te-s les résident-e-s et usager-ère-s qui le souhaitent de devenir sociétaire.

De là, il a été déterminé plusieurs principes :

- **l'actualisation de l'objet de la SCIC**
- **une redéfinition du sociétariat**
- **la révision des catégories de sociétaires et des collègues**
- **une méthode pour que les instances formelles soient investies distinctement**

L'ACTUALISATION DE L'OBJET DE LA SCIC

Aux principes déjà inscrits, il conviendra d'ajouter les enjeux sociétaux et écologiques et d'insister sur l'accompagnement de projets artistiques et la coordination d'un projet culturel partagé avec celles et ceux qui produisent sur le site et avec le territoire - à propos duquel on ajoutera la possibilité que la Friche s'investisse au-delà de ses murs (i.e. hors de l'ilot 3).



PROPOSITIONS

✱ PRÉAMBULE

Reprise du préambule pour resituer l'époque dans laquelle nous sommes et rajout d'un paragraphe sur la période 2006-2020, à la fois sur l'aménagement du site, l'amplification de l'accueil du public et les créations permises.

✱ OBJET

La société a ainsi pour objet de :

- contribuer à nourrir les enjeux sociétaux et écologiques.
- favoriser et accompagner des projets artistiques en offrant des conditions de travail et de partage adaptées.

- répondre aux besoins de la population en matière culturelle : « l'ensemble des références culturelles par lesquelles une personne, seule ou en commun, se définit, se constitue, communique et entend être reconnue dans sa dignité ». (Déclaration de Fribourg sur les droits culturels de 2007).
- participer à l'aménagement du site de la Friche la Belle de Mai et de son quartier.

À ce titre, elle accomplit les missions suivantes :

- elle assure la gestion foncière et immobilière de l'ilot n° 3 de la Friche la Belle de Mai.
- elle génère et accompagne la politique de coproduction et d'animation artistique et culturelle mise en œuvre sur le site de la Friche la Belle de Mai, coordonnant un projet artistique et culturel porté avec les structures résidentes qui contribue à transformer son environnement urbain.
- elle pilote la transformation physique du site de la Friche la Belle de Mai en lien avec la Ville de Marseille et les différent·e·s acteur·rice·s institutionnel·le·s.

UNE REDÉFINITION DU SOCIÉTARIAT

Le désir de prendre part à une dynamique collective qui s'appuie sur la permanence artistique, les aspirations citoyennes à la démocratie participative de proximité et la co-construction des politiques culturelles.



PROPOSITIONS

✱ ENGAGEMENTS DU SOCIÉTARIAT

En devenant sociétaires, les membres souscrivent des engagements: prendre part aux instances de gouvernance formelles et informelles, y éprouver les responsabilités, nourrir les projets communs et agir dans l'intérêt collectif, en conscience de l'intérêt général.

✱ DROITS DU SOCIÉTARIAT

En termes de Droits, au-delà de l'accès aux informations de la SCIC, la·le sociétaire peut s'exprimer librement dans les instances de gouvernance et questionner les usages, d'autant plus qu'il·elle participe à la réflexion commune et à la définition des orientations du projet.

LA RÉVISION DES CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES ET DES COLLÈGES

À partir du souhait d'accueillir les travailleur·euse·s du site et tou·te·s les résident·e·s qui le souhaitent, notamment les artistes indépendant·e·s, en abaissant le montant de la part sociale, et la nécessité d'un quatrième collège afin que toutes les catégories de sociétaires trouvent leur place dans des regroupements cohérents. Concernant l'ouverture à de nouveaux·elles sociétaires, le souhait que l'État et le Département intègrent la société coopérative.



PROPOSITIONS

✱ 7 CATÉGORIES DE SOCIÉTAIRES

Trois types de producteur·rice·s agissant sur le site: producteur·rice·s investisseur·se·s, producteur·rice·s exploitant·e·s (personnes physiques notamment) et producteur·rice·s extérieur·e·s.

Deux types d'usager·ère·s hors producteur·rice·s: usager·ère·s travailleur·se·s (de la SCIC ou d'une structure résidente) et usager·ère·s publics.

Les partenaires publics et les partenaires privés.

✱ CRÉATION D'UN COLLÈGE DES TRAVAILLEUR·EUSE·S

Quatre collèges permettraient d'accueillir tou·te·s celles et ceux qui sont sociétaires ou souhaitent le devenir: contributeur·rice·s, travailleur·euse·s, gestion et développement/producteur·rice·s, proximité/maîtrise d'usage. La représentativité au sein des collèges comportant un grand nombre de membres devra être étudiée.

✱ LA PART SOCIALE

La part sociale devrait être abaissée pour une meilleure accessibilité. Deux hypothèses sont proposées: une part sociale à 250 € ou à 100 €.

UNE MÉTHODE POUR QUE LES INSTANCES FORMELLES SOIENT INVESTIES DISTINCTEMENT

travail et consensus recherchés en COPIL (*comité de pilotage*, dont 1 ou 2 par an pourraient réunir tous les collèges), validation en CA qui doit être l'endroit du partage et du débat.



PROPOSITIONS

✱ MÉTHODE INSTANCES FORMELLES

faire 1 à 2 COPILs communs par an, réunissant tous les collèges.

✱ MÉTHODOLOGIE POUR LES INSTANCES INFORMELLES

elle devra donner la plus grande place aux collèges dès la constitution d'un groupe de travail et envisager d'inviter des non sociétaires. Les opportunités et les sujets d'intérêt commun devront être mis au travail au plus tôt de manière collégiale et les décisions partagées avec les instances formelles également (cf. chapitre suivant).

Être, vivre et travailler ensemble



À partir du territoire partagé et des valeurs communes, il est nécessaire d'interroger, pour mieux la mettre en œuvre, la réalité coopérative culturelle et professionnelle: comment être, vivre et fonctionner ensemble ?

Dans cet écosystème multiple qu'est la Friche, comment assurer le développement harmonieux de tou-te-s, mettre en place les outils partagés d'une co-responsabilité qui engage et protège, créant une communauté d'esprit ?

De même, il est indispensable d'imaginer des outils pensés collectivement, qui permettent de transmettre notre histoire commune, en se souciant de sa transmission. Cette démarche, hospitalière et ouverte, est le préalable à la compréhension et donc à l'investissement du projet par chacun-e, afin de créer une communauté vivante, ouverte, lisible, socle d'une coopération fructueuse.

Enfin, la question de la coproduction, du travailler ensemble, des partenariats est l'axe fondamental de l'activité coopérative sur le site, elle en est l'élément stratégique et le plus visible, tant par les publics que par les partenaires.

Plusieurs axes sont définis :

- ☛ La nécessité de travailler le rayonnement de la Friche
- ☛ Processus de coordination et de communication interne
- ☛ Favoriser l'engagement de tou-te-s et la co-responsabilité
- ☛ Interroger les modalités de la co-production
- ☛ Recenser et amplifier les relations de l'éco-système Friche

TRAVAILLER LE RAYONNEMENT DE LA FRICHE

par le développement d'un récit commun – à l'aube de ses 30 ans – appropriable par tou-te-s, l'inscription dans des réseaux professionnels, une meilleure visibilité du site et un développement des relations institutionnelles collectives.



PROPOSITIONS

000H! UNE FRESQUE

Mener à bien un projet autour du récit commun de la Friche en vue des 30 ans (2022), par la réalisation dans une premier temps d'une fresque murale relatant cette histoire, co-écrite, évolutive et traçant des perspectives, qui permettrait à chacun de connaître et s'approprier cette histoire. Une version digitale, associant contenus et archives, est envisagée dans un deuxième temps.

PROCESSUS DE COORDINATION ET DE COMMUNICATION INTERNE

Mise en œuvre de nouveaux processus de coordination et de communication interne permettant une plus grande proximité et une meilleure transversalité, afin de mieux se connaître et de créer des synergies.



PROPOSITIONS

YEAH!! ESPACES DE TRAVAIL ET/OU DE COORDINATION

Mettre en place une réponse organisée aux problématiques communes avec la mise en œuvre d'espaces de travail et/ou de coordination sur les sujets transversaux, associant résident·e·s, sociétaires, salarié·e·s de la SCIC, remettant ainsi la SCIC au cœur de la Friche.

Ceux-ci seraient soit des groupes « ouverts » composés sur la base du volontariat et sans échéance (type Friche Verte), soit des groupes « restreints » travaillant à un projet précis comprenant une échéance, assurant une représentativité de la gouvernance avec un administrateur référent issu de chacun des collèges. Une attention particulière devrait être portée à l'intégration de nouveaux·elles sociétaires dans ces groupes informels.

YEAH!! COMMUNICATION INTERNE

S'attacher à travailler à une meilleure communication interne entre les résident·e·s, ainsi qu'entre la SCIC et les résident·e·s.

YEAH!! COMITÉ PROJET

Créer un comité projet, rassemblant résident·e·s et usager·ère·s, chargé d'alimenter la réflexion collective et d'identifier les problématiques à mettre en travail chaque année à la Friche.

FAVORISER L'ENGAGEMENT DE TOU·TE·S ET LA CO-RESPONSABILITÉ

via un texte engageant les résident·e·s et usager·ère·s de la Friche et proposant des règles claires pour le recrutement, l'accueil et l'évaluation des résident·es permanent·e·s, allant de pair avec leur conventionnement.



PROPOSITIONS

OOOH! CHARTE DE LA FRICHE

Écriture d'une charte de la Friche, outil de transmission, d'accueil et de co-responsabilité, impliquant

tou-te-s usager-ère-s: les résident-e-s, les habitant-e-s du quartier, les jeunes fréquentant le Playground, les travailleur-euse-s... dans un processus collaboratif. Elle serait complétée par la mise en place d'un nouveau règlement intérieur de la coopérative.

GAM!!! PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'ÉVALUATION

Mettre en place de véritables outils et processus d'accueil et d'évaluation pour le recrutement et le conventionnement des résident-e-s permanent-e-s.

INTERROGER LES MODALITÉS DE LA CO-PRODUCTION

La complexité des productions réalisées à la Friche demande d'éclaircir les liens entre les partenaires, leurs engagements, leur participation financière et les modalités de présentation au public. Les liens aux artistes, l'administration, la logistique, la technique, la communication, la médiation demandent une répartition des prises en charge. Séparer production et diffusion est plus complexe qu'il n'y paraît. La situation politique actuelle met en évidence le besoin de recherche de nouvelles forme de production: si le rapport public-privé est une piste, celle de la coopération et de la mutualisation de nos outils et de nos compétences en ouvre d'autres.



PROPOSITIONS

OOOH! CRÉATION D'UN FONDS CONTRIBUTIF BASÉ SUR UN BUDGET PARTICIPATIF

YEAH!! COMITÉ DE PROGRAMMATION

Émanation des différents organes de gouvernance, incluant la jeunesse, qui pourraient travailler ensemble à des stratégies partagées

BOON! MISE EN PLACE D'UNE CELLULE DE RECHERCHE DE FONDS

RECENSER ET AMPLIFIER LES RELATIONS DE L'ÉCO-SYSTÈME FRICHE À SON TERRITOIRE

de proximité comme à ses territoires d'action au niveau régional, national et international, en reconnaissant le bon périmètre de chacun, permettant une véritable démarche de coopération et de co-construction territoriale, et évitant une centralisation puissante. Cette posture éthique implique de définir les périmètres des un-e-s et des autres, établissant un rapport équitable.

Une fabrique artistique en prise avec son territoire



La Friche souhaite être actrice d'un monde en transition tant au niveau local que global et accompagner positivement l'état du monde. Au croisement d'enjeux articulant l'art, la culture, l'éducatif, le social, la Friche affirme son désir et son ambition d'ouverture et d'hospitalité, du local au global.

UNE FRICHE ACTRICE D'UN MONDE EN TRANSITION(S)

Transition écologique au sens de l'écologie pensée comme la science des relations entre les organismes avec le monde environnant, comme modalité pour penser un développement soutenable et (é)coresponsable. La pandémie de Covid19 est venue révéler le bouleversement des mutations du vivant et des questions de l'habitabilité de la terre à l'ère de l'Anthropocène. Ce choc interroge nos modes de vie et de relation, de circulation, d'organisation, de production, c'est-à-dire notre économie, avec ses variables et ses déséquilibres. Système clos, répétitif, qui appellerait à une ouverture, à une respiration. A une régénération viable. Et plus généralement à un grand changement, ou à une sortie du système actuel, à une (r)évolution, à une bifurcation.

Transition numérique pour se réappropriier et mettre à jour de nouvelles pratiques, se saisir du numérique comme opportunité de modifier le rapport à notre environnement, à nos pratiques et accompagner les artistes qui pensent leur travail à partir de cette évolution.

Transition démocratique qui, en matière culturelle, se traduit par l'émergence des droits culturels. Une Friche inclusive qui associe les citoyen-ne-s, notamment par l'expertise d'usage démocratique associant résident-e-s, habitant-e-s, usager-ère-s, publics, institutions publiques, artistes d'ici et d'ailleurs.

UN TERRITOIRE PARTAGÉ

La Friche, lieu d'art et de culture, se fait l'outil du partage et de la coopération : elle doit permettre de réinventer, à partir des conditions actuelles, une réappropriation individuelle et collective des lieux, des pratiques, des activités. Elle met en action une permanence artistique qui donne l'espace et le temps de cultiver, partager les activités sensibles, les expériences, les inventions, les projections.

La Friche est un territoire hospitalier et laboratoire de la diversité : par une transformation réciproque par le dedans et le dehors, par le local comme par l'international, elle revendique un partage du sensible et des cultures, jusqu'au cœur des structures qui l'animent.

Au-delà des murs de la Friche (i.e. îlot 3), il s'agit de prendre part à la pensée globale d'un véritable quartier culturel qui transforme le territoire et de co-construire, avec l'ensemble des acteur-ric-e-s, la Belle de Mai de demain, en déjouant les pièges de la centralisation et de la mise en concurrence.



PROPOSITIONS

PROJETS ARTISTIQUES CITOYENS

Créer des projets artistiques citoyens et y associer les habitant-e-s, partant du désir, voire de la nécessité, d'aller vers, de faire avec et non pour. Il ne s'agit pas que d'ouvrir et d'accueillir mais aussi d'apprendre à faire ensemble. Un deuxième volet de cette ambition pourrait s'inscrire dans l'ouverture d'un chantier permanent au sein de la Friche sur la participation des personnes à la vie culturelle.

Cette question relève également de la mise en œuvre volontaire des droits culturels au sein de la Friche, dont la présence est par ailleurs notable dans les propositions faites par la modification des statuts.

UN TERRITOIRE APPRENANT

La Friche se trouve à l'articulation entre les différentes composantes d'un projet éducatif global et de long terme.

La Friche est forte de la diversité des structures, des métiers et des savoirs faire de ses acteur·rice·s, et fait de la transmission des savoirs et des savoir-faire,

de l'éducation par l'art, de l'éducation artistique et culturelle, de la formation professionnelle mais aussi de pair à pair, tout comme ceux de l'insertion, de véritables sujets de développement. Cette pensée globale reste à articuler pour conscientiser, valoriser et développer la capacité à agir de l'écosystème Friche. La Friche, par responsabilité politique tout comme par désir de se projeter dans l'avenir, place la jeunesse au cœur de son projet. Pratique artistique, sportive, culturelle, projets éducatifs, parcours d'insertion, il s'agit d'en accompagner l'émancipation et la pensée critique.



PROPOSITIONS

CHANTIER DE COORDINATION ET DE DÉVELOPPEMENT

Mettre en œuvre un chantier de coordination et développement des démarches liées aux enjeux d'un territoire, associant les questions de formation, d'éducation, et de transmission afin de leur donner visibilité et lisibilité. Il s'agirait également de mettre en cohérence ces questions afin d'en faire un objet de développement cohérent de la Friche et de son écosystème.

DE QUOI ON PARLE?

DROITS CULTURELS

Les droits culturels constituent une réactualisation des paradigmes de l'éducation populaire. Permettant un dépassement dialectique de la démocratisation vs démocratie culturelle, le paradigme des droits culturels est une invitation à reconnaître en égale dignité les cultures vécues et choisies par les personnes, renforcer leurs capacités de choix et d'expression, prendre en compte les attentes, les besoins sociaux, les demandes en matière culturelle et donner accès à un ensemble de biens culturels caractérisé par un degré élevé de reconnaissance.

ÉDUCATION POPULAIRE

La Friche affirme son ambition émancipatrice : il s'agit de se donner les moyens de comprendre le monde pour pouvoir le transformer. L'expérimentation est un moyen pour développer notre capacité à agir. En ce sens, la Friche trouve ses racines dans des valeurs de l'éducation populaire, sa dynamique collective, sa démarche critique et émancipatrice.

COMMUNS

La Friche s'inscrit dans une réflexion sur les communs. Est défini comme commun toute ressource partagée par un groupe de personnes. Les communs de la Friche sont son territoire, ses ressources individuelles et collectives, son organisation coopérative. Autour de ces communs se constitue une communauté - pensée comme une communauté ouverte intégrant tou-te-s les pratiquant-e-s de la Friche actuel-le-s et à venir, d'ici et d'ailleurs - qui interagit avec son environnement. Les expériences et les productions de cette communauté deviennent des communs appropriables et partageables sur le territoire.

ART

La Friche est un écosystème culturel qui place la création artistique au cœur de son projet, et en ce sens interroge la place des artistes en son sein comme dans le monde. Les acteurs de la Friche partagent une pensée de l'art ne désignant rien de définitoire ni d'essentiel, mais ont plutôt une approche évolutive et ouverte des arts, correspondant à la réalité des pratiques, individuelles et collectives, des processus, des savoir-faire, des techniques, et s'attachent surtout aux sens produits par une expérience partagée : un partage du sensible relevant le lien signifiant et intelligible entre l'art et la société. Et considérant chacun comme puissance créative, capable d'invention, digne d'attention, facteur d'émancipation.

Entreprendre, pour un modèle économique résilient



L'entrepreneuriat artistique et culturel explore la notion d'entreprendre comme désir de faire et d'agir. Ainsi, la question artistique et culturelle est-elle envisagée selon une approche concernant tou-te-s ses acteur-ric-e-s, soit 65 résident-e-s entrepreneur-euse-s.

Travaillée à la Friche depuis de nombreuses années à l'initiative de l'AMI et de la couveuse CADO activée en 2008, elle s'est renforcée en 2017 avec l'arrivée d'Intermade autour d'un spectre élargi à l'ensemble du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire. Aujourd'hui, de nombreux parcours d'incubation et de formation favorisent la dynamique entrepreneuriale et la responsabilité de la Friche dans sa dimension d'accompagnement et de structuration de projets en phase avec des besoins culturels, sociétaux et environnementaux.

La question de l'entrepreneuriat se rattache également à l'idée de cultiver et de prendre soin du bien commun constitué notamment du lieu Friche, de son patrimoine bâti, et des forces vives qui l'animent au quotidien, en convoquant les notions de responsabilité et de durabilité.

Cet enjeu interroge la nécessité de consolider le modèle économique de la Friche dans une perspective innovante, solidaire et soutenable, en mobilisant les ressources et les compétences de l'ensemble des acteur-ric-e-s de l'écosystème. Il suggère un

dialogue entre la société coopérative et les structures résidentes et un déploiement à diverses échelles de coopération (le micro, l'interstice, le territoire intérieur/extérieur).

Ces intentions se déclinent autour de plusieurs axes visant à renforcer les dynamiques entrepreneuriales à l'œuvre à la Friche :

- ➡ se connaître pour mieux se valoriser
- ➡ se développer ensemble
- ➡ s'organiser, mutualiser
- ➡ des laboratoires
- ➡ gérer ensemble
- ➡ se former

SE CONNAÎTRE POUR SE VALORISER

Connaitre nos ressources et compétences internes permettra une valorisation et mise en visibilité des impacts et externalités induites par les acteur·rice·s de l'écosystème Friche (résident·e·s, services, savoir-faire...).



PROPOSITIONS

WOW! UNE CARTOGRAPHIE

Réaliser une cartographie dynamique des profils entrepreneuriaux de l'écosystème de la Friche à partir d'une enquête faisant état de la nature et du volume des activités déployées par chaque résident·e dans et hors de la Friche, la nature et le volume de ressources générées, des réseaux professionnels, la relation à la Friche et à la société coopérative, les stratégies de développement, le cadre d'éco-conditionnalité.

SE DEVELOPPER ENSEMBLE

Il semble indispensable d'identifier des besoins, des freins, et des potentiels concourant au développement des dynamiques entrepreneuriales au sein de la Friche. Par ailleurs, on observera l'environnement territorial, politique et sociétal de la Friche (du local à l'international) par repérage des besoins et partage des savoirs.



PROPOSITIONS

WOW! CELLULE DE VEILLE

Organiser une cellule de veille, d'étude et d'observation animée par les équipes de la société coopérative et associant des acteur-rice-s internes et externes de la Friche pour mieux identifier les besoins du territoire et faire émerger des opportunités de développement. Organiser et structurer le relais de ces informations auprès des espaces de gouvernance et des usager-ère-s.

S'ORGANISER, MUTUALISER

L'organisation d'espaces d'information et d'échanges sur des opportunités de financement peut être envisagée ainsi que la structuration de logiques de consortium, en vue d'agréger et mutualiser des compétences en réponse à des appels à projet.



PROPOSITIONS

WOW! UN COMITÉ STRATÉGIQUE

Instituer un comité stratégique permettant d'élaborer et de partager des positionnements collectifs sur des champs d'intervention (production, formation, insertion, recherche...) ou des thématiques, en facilitant les regroupements collaboratifs d'acteur-rice-s et en régulant les situations de concurrence interne par la compétition; ce dans la perspective de mobiliser des financements, notamment européens, et de répondre à des appels à projets.

DES LABORATOIRES

Des modèles de coopération économique peuvent être prototypés à partir d'expérimentations et de systèmes d'échanges locaux et circulaires.



PROPOSITIONS

LABORATOIRES D'EXPÉRIMENTATION DE COPRODUCTIONS "CIRCULAIRES"

Envisager des processus d'actions à partir de laboratoires d'expérimentation de coproductions "circulaires" basés sur des propositions artistiques présentes à la Friche, associant également les habitant·e·s du quartier. Ces laboratoires devront être mis en place selon un cahier des charges de gouvernance et un système d'évaluation permettant d'en mesurer l'efficacité. Ces processus pourraient s'inspirer de l'économie de la coopération, en associant les parties prenantes à la fabrication (producteur·rice, usager·ère ou bénéficiaire) dans une perspective durable et ayant un impact social et environnemental positif. Il pourrait également s'ancrer dans l'animation d'un lieu partagé, convivial et poreux avec le quartier. Une première expérimentation, le "laboratoire des désirs", est à l'étude parallèlement à la phase de finalisation du SOC.

GÉRER ENSEMBLE

Mettre en commun et gérer de façon participative des moyens peuvent être un premier pas.



PROPOSITIONS

FONDS D'INVESTISSEMENT CONTRIBUTIF

Constituer un fonds d'investissement contributif alimenté par une contribution sur les valeurs et les flux générés par l'activité économique des acteur·rice·s de la Friche. La gouvernance de ce fonds serait partagée et transparente, elle pourrait être pour partie participative, en associant les cercles élargis de la communauté Friche incluant des usager·ère·s. Son utilisation viserait à financer des actions de coproduction artistique culturelle, de la recherche et du développement, des actions RSE et inclusives.

SE FORMER

Créer des conditions pour renforcer les logiques entrepreneuriales des acteur·rice·s de l'écosystème (formation).



PROPOSITIONS

YEAH!! CONSOLIDER ET RENFORCER

LA CAPACITÉ ENTREPRENEURIALE

DES ACTEUR·RICE·S DE L'ÉCOSYSTÈME

FRICHE

Consolider et renforcer la capacité entrepreneuriale des acteur·rice·s de l'écosystème Friche par des actions de formation, de mutualisation, d'incubation et d'ac-culturation élaborées à partir des besoins révélés par la cartographie interne. Il s'agirait d'activer un outillage adossé aux savoir-faire de certains producteur·rice·s résident·e·s impliqué·e·s dans l'accompagnement à l'entrepreneuriat. Il pourrait également être envisagé de favoriser les espaces d'échange de pratiques territoriaux (interne à la friche et étendus à des acteurs du quartier) ou de créer des outils digitaux pour partager de la ressource. D'autres initiatives pourraient à terme organiser des mutualisations d'emploi (CAE) ou reproduire l'expérience de la coopérative jeunesse en étendant l'approche de l'interne au quartier et en l'articulant avec des parcours d'insertion.

DES SERVICES À LA FRICHE

Mettre en place une nouvelle mobilisation et une diversification des ressources financières, par l'élaboration d'une offre de service externe (privatisations des espaces, design de services...).



PROPOSITIONS

WOW! UNE OFFRE DE SERVICE

Concevoir une offre de service à partir des compétences et des ressources disponibles à la Friche susceptibles de générer de nouveaux flux financiers. Au-delà de la privatisation événementielle d'espaces, ces services pourraient être déployés dans les champs de la formation, de l'accompagnement, de l'ingénierie avec le regroupement possible de plusieurs acteur·rice·s internes. Il pourrait également s'agir de services à des usager·ère·s (ex : plateforme de billetterie).

LE SOC C'EST NOUS ET C'EST POUR TOUT LE MONDE!

Didier Abadie (résident sociétaire)
Alain Arnaudet (salarié SCIC)
Maud Balizet (salariée SCIC)
Cathy Berbon (Ville de Marseille)
Pakito Bolino (résident sociétaire CA)
Claire Bonnet-Piron (sociétaire)
Céline Berthoumieux (résidente sociétaire)
Caroline Caccavale (sociétaire CA)
Florie Cauderlier (salariée SCIC)
François Cervantès (résident sociétaire)
Cyril Tomas-Cimmino (résident sociétaire)
Véronique Collard Bovy (résidente sociétaire CA)
Nicolas Dupont (sociétaire)
Lucie Duriez (salariée SCIC)
Hélène Fontelle (sociétaire)
Hélène Froment (sociétaire CA)
Anne-Valérie Gasc (résidente)
Ariane Groos (salariée SCIC)
Cédric Hamon (résident sociétaire)
Céline Jarousseau (salariée SCIC)
Julie Kretschmar (résidente sociétaire)
Céline Kopp (résidente sociétaire CA)
Marion Latuillière (résidente sociétaire CA)
Guillaume Mansart (résident sociétaire)
Anne Marsetti (salariée AMI)
Élodie Le Breut (résidente sociétaire)
Gilles Le Moher (résident)
Gilbert Landreau (résident)
Rochdy Laribi (résident)
Fabrice Lextraît (résident sociétaire)
Naïk M'Sili (résidente)
Léonor Martin (salariée GMEM)
Jérôme Matéo (résident sociétaire)
Arthur Mérigaud (sociétaire)
Johan Nicolas (salarié SCIC)
Lætitia Padovani (salariée SCIC)
Jérôme Plaza (salarié SCIC)
Stéphane Pinard (salarié SCIC)
Josette Pisani (résidente sociétaire CA)
Sylvaine Pontal (Région Sud)
Pascal Raoust (ville de Marseille)
Cécile Rata (résidente)
Claude Renard (sociétaire)
Eva Riccio (salariée SCIC)
Émilie Robert (résidente sociétaire CA)
Nicolas Roman Borre (sociétaire)
Christian Sébille (résident sociétaire CA)
Caroline Sélég (résidente sociétaire)
Joris Stern-Alibert (salarié SCIC)
Colette Tron (résidente)
Maud Vincent (Région Sud)
Thomas Walks (résident)

Avec l'aide et le soutien précieux
d'Isabelle Horvath
(enseignante-chercheuse)
et Marie Picard
(l'Office-Atelier Pxlle)

Conception graphique
et illustrations
SchdKar
Helena Ichbiah
Jean-Charles Abrial
Rebecca Joli