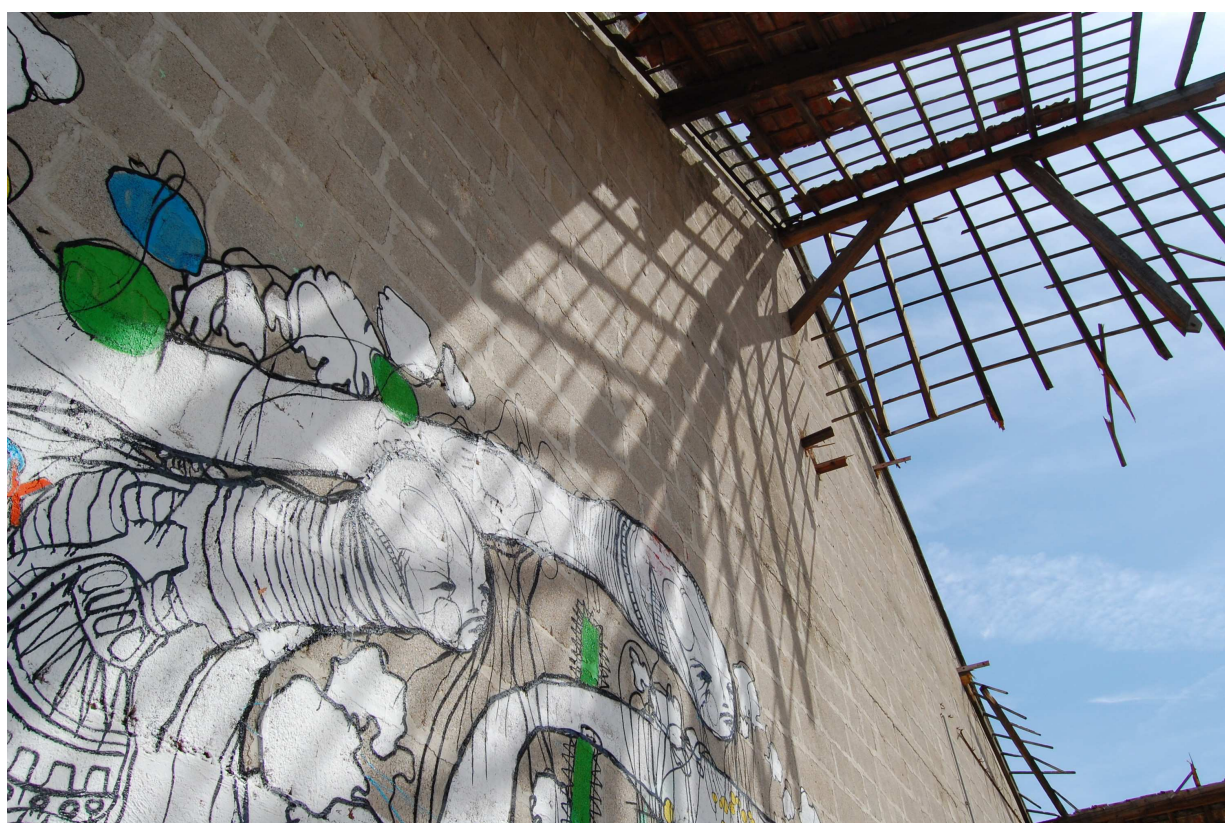


RAPPORT D'ETAPE PROJET FRICHE
à la demande des élus de la Ville de Reims
JANVIER 2010
(6 MOIS DE DIAGNOSTIC)



SOMMAIRE

- 1) La démarche adoptée *p. 3*
 - 2) Qu'est-ce qu'une friche dans l'imaginaire social et culturel ? *p. 4*
 - 3) Eléments partiels de synthèse des entretiens avec le tissu local *p. 4 à 6*
 - 4) Modèles rencontrés (lieux visités) *p. 6 à 11*
 - 5) Résultats de l'inventaire = ce qui semble sortir du cadre strict de la friche pour rejoindre des questions plus transversales *p. 11-12*
 - 6) Liste de questions *p. 12 à 15*
 - 7) Priorités envisagées / Recommandations *p. 15 à 21*
 - A - Projet concerté. Rechercher du donnant/donnant fondé sur un contrat de confiance.
 - B - Passer du fantasme au rêve constructif – de la réponse à un désir immédiat à une construction sociale réfléchie
 - C - Enjeu = garantir souplesse et adaptation
 - D - Lieu = espace-projet – injecter de la créativité à toutes les étapes/ Importance du processus = préfiguration
 - 8) Ebauche projection lieu *p. 21 à 25*
 - A – Généralités
 - B – Eléments constitutifs à titre très indicatif et sans exhaustivité
 - 9) Quelle équipe ? – réflexion *p. 25*
 - 10) Ebauche modalités d'occupation de la Friche *p.26*
 - 11) Notions de budget *p. 26-27*
 - 12) Suite du programme *p. 27*
- En guise de conclusion *p. 27-28*
- Annexe 1 : Liens Friche/ questions transversales
Annexe 2 : extrait du site internet de l'Institut des Villes à propos de la mission Nouveaux Territoires de l'Art (NTA)

1) La démarche adoptée

Lors du colloque Reims 2020 du 27 novembre 2009, l'importance de la démarche de concertation et de prospective adoptée a été soulignée. Edith Heurgon a également souligné la différence entre processus et projet.

A une échelle différente, la démarche adoptée autour du thème de la friche à Reims comporte quelques points communs.

Présente dans le programme de la municipalité, **la friche a une double logique :**

- **logique de reconversion d'un espace délaissé**
- **logique culturelle**

Il semble cohérent sur Reims, ville avec un passé industriel, artisanal et militaire de vouloir valoriser quelques friches dans le cadre du renouvellement urbain et d'éviter leur disparition pure et simple. La possibilité de reconversion en site culturel est une possibilité parmi d'autres. Les friches culturelles ont aussi une grande pertinence à Reims puisque de tels espaces existent dans beaucoup de villes françaises mais pas à Reims. Il y a eu dans le passé quelques expériences (Girafe Bleue, 103, etc.) qui n'ont pas été suivies par les collectivités territoriales à l'époque et n'ont pas su se développer et se structurer.

Aujourd'hui la Friche à Reims peut participer à renouveler le maillage territorial en s'appuyant sur quelques objectifs fixés par les élus :

- **proposer un lieu pluridisciplinaire qui fasse se côtoyer genres, milieux et publics des diverses disciplines**
- **proposer un lieu avec un mode de gestion original, produisant moins d'appropriation et permettant de créer un espace « intermédiaire » entre artistes isolés et grandes structures culturelles**
- **insister sur le soutien à l'initiative artistique notamment par l'accompagnement de la création et des expérimentations, par exemple au moyen de résidences et d'un centre de ressources.**

Le projet culturel est donc central, il précède le projet architectural même si d'une part, les caractéristiques du lieu qui sera choisi orienteront fortement la réalité de la friche et son devenir et d'autre part, la friche pourra être un élément structurant dans le maillage urbain.

J'ai été embauchée depuis juillet 2009 pour 3 ans dont un an destiné au diagnostic, en partant des réalités et des attentes du tissu culturel local. La démarche engagée s'appuie ainsi sur la connaissance des acteurs culturels locaux. **La Friche a comme objectif de s'inscrire en complémentarité de l'existant et de participer à combler certains manques, elle peut aussi être levier de circulation d'idées, de compétences et d'énergies. Ainsi elle n'agit pas contre ou au détriment de, elle invente quelque chose basé sur de nouvelles références, qui fonctionne différemment, à côté de ce qui existe**, avec des liens à tisser au fur et à mesure des projets des uns et des autres.

Nous sommes donc dans une phase de consultation et d'établissement d'un lien de confiance.

Cette analyse du local se complète de rencontres avec des experts et du partage d'expérience avec des friches plus anciennes qui fournissent des éléments sur la mise en place de telles reconversions, les modes de gestion envisageables, les écueils à éviter, l'évolution dans le temps des espaces-projets que sont les friches, etc.

Ces éclairages sont importants pour **construire un modèle rémois performant.**

Ce moment de concertation, consultation et réflexion est essentiel, il permet d'instaurer un dialogue précieux entre la municipalité et les acteurs culturels et il participe au mouvement de revitalisation démocratique lancé par les Rencontres de la culture, les rencontres Reims 2020 ou encore les Conseils de Quartier.

2) Qu'est-ce qu'une friche dans l'imaginaire social et culturel ?

L'appellation étonne. L'aventure des friches culturelles commence en France dans les années 80 (suivant évidemment l'histoire de l'industrie et de la démilitarisation), prend un tournant officiel au moment des **années 2000** avec une implication du Secrétaire d'Etat Michel Duffour, le rapport Lextraît et les conférences organisées dans les préfectures. La publicité menée par l'Etat retombant presque immédiatement suite aux élections présidentielles de 2002. **L'histoire des friches culturelles est donc récente et l'exposition au grand public n'a pas eu entièrement lieu.** Ce terme est ainsi un terme flou dans l'imaginaire social, terme qu'il faut s'attacher à éclairer.

Dans l'imaginaire culturel et la réalité des lieux estampillés « friche » aujourd'hui, on peut retrouver quelques caractéristiques communes :

- le fait de **conjuguer en un lieu histoire et modernité**. Dans chaque cas, la mémoire du lieu choisi est importante et valorisée en même temps que s'invente un nouvel usage. L'architecture du lieu détermine également l'atmosphère du lieu et les affinités créées avec les résidents et les publics. Des liens s'opèrent entre une histoire urbaine/ architecturale/ locale et une histoire artistique.

- **les friches sont des lieux d'expérimentation et d'inventivité au-delà de l'artistique, dans le domaine culturel et social.** Elles sont symboles de créativité et de liberté. Une circulation des énergies, des personnes et des idées. Elles s'inscrivent en plein dans les réflexions sur l'économie sociale et solidaire.

- **les friches sont des lieux en mouvement constant, qui se renouvellent au gré des rencontres et des projets, des lieux toujours en train de se faire.** Les espaces se constituent et s'aménagent au fur et à mesure en partant de lieux bruts.

3) Eléments partiels de synthèse des entretiens avec le tissu local

Fin décembre, **plus de 80 personnes rencontrées** à Reims et alentour : artistes, associations, directeurs de structure dans les différentes disciplines artistiques et d'autres acteurs culturels type maisons de quartier, université, CCI...

Les entretiens se poursuivent aujourd'hui de manière plus occasionnelle.

En parallèle, j'ai rencontré certains services de la Ville et visité plusieurs lieux friches à Reims.

Quelques points de synthèse :

- Les artistes et associations culturelles ont la **volonté de trouver leur place dans le projet politique de développement de l'identité culturelle** de la ville à l'échelle nationale et européenne. Ils souhaitent qu'on leur fasse confiance sur ce point et que le local ne soit pas oublié mais partie prenante de cette ouverture.

- Les artistes et acteurs culturels rémois semblent être d'un **nombre raisonnable** par rapport au territoire, il existe donc un **potentiel sur place à valoriser**. Ils ont des **projets riches en terme d'innovation et d'exigence artistique**. Ils sont aussi nombreux à être déjà actifs ou prêts pour des expériences dans le domaine de la **sensibilisation artistique de différents publics**. Il semble donc tout à fait possible de s'appuyer en premier lieu sur eux pour lancer une dynamique culturelle plus forte à Reims, dans un véritable échange renforcé avec les publics.

Le recours à des artistes extérieurs relèverait alors d'une « immigration choisie ». Il s'agit **d'imaginer une circulation, d'autres artistes vers Reims et des artistes rémois vers d'autres territoires** (« Donner les moyens de partir pour donner l'envie de rester » - Colloque Reims 2020 – novembre 2009).

Un recensement plus précis des artistes et associations culturelles peut permettre de contrer une certaine impression de manque de ressources artistiques présente dans l'imaginaire rémois.

- Un intérêt important est porté au **projet Friche qui semble essentiel** à tous. Dans un premier temps chacun espérait y trouver la réponse à ses propres besoins. Les temps d'échanges à travers le diagnostic et les Rencontres de la culture et groupes de travail ont permis de montrer que la municipalité était en train de compléter un panel d'outils et de propositions pour répondre à des besoins variés. Il a ainsi été compris que **l'étude sur les besoins menée par mes soins avec mes collègues de la Direction de la Culture trouve une utilité au-delà du projet friche**. Le projet friche ne pourra pas répondre à tout et tous, il doit faire l'objet de décisions politiques fortes, engageant une orientation culturelle sur plusieurs années. En revanche, les besoins et désirs recensés pourront en partie raisonnable être résolus grâce à la friche et en partie à travers d'autres projets complémentaires et le développement des autres axes de politique culturelle de la municipalité.
- **Les besoins sont multiples** : besoins **logistiques**/ besoins de **lieux de création**/ besoins de **lieux de diffusion**/ demande d'**accompagnement** administratif, structurel, d'un lieu **ressources**/ recherche de lieu de **rencontres**, d'échanges, de **formation**, d'**atelier**. Souvent considérés au départ du point de vue exclusif de la discipline artistique de l'artiste rencontré, la discussion permet de faire ressortir **le désir et la curiosité des artistes face aux possibilités d'échanges entre artistes et entre disciplines engendrées par la Friche**.
- **Les projets actuels menés par la municipalité rassèrent les acteurs culturels qui voyaient décliner les possibilités de diffusion sur le territoire** (diminution des concerts dans les bars, question des buvettes dans les Maisons de Quartier, disparition programmée des galeries de l'Ancien Collège et de la salle Jean-Pierre Miquel, question des lieux pour la danse, etc.). La crainte initiale de ne plus pouvoir présenter leur travail sur Reims s'éloigne, même s'il convient de rester vigilant sur ce point dans les périodes intermédiaires.
- Les artistes notent un **manque d'outils de communication autour de la culture** : outils qui sont actuellement envisagés par les directions de la Culture et de la Communication et peuvent s'inscrire pour la Ville dans une politique de soutien à la présence artistique sur le territoire :
Site internet culture Reims/ établissement d'un calendrier centralisé où chacun pourra relayer ses informations pour un meilleur équilibre par période entre les événements Ville, structures et associations/ constitution d'un fichier culture à destination des professionnels et du grand public (deux formules différentes) recensant les activités par discipline artistique et présentant de manière qualitative chaque entité/ inventaire des salles de spectacles et d'expositions publiques et privées/ proposition d'une newsletter en interne qui pourrait se décliner ensuite en newsletter Direction de la Culture et newsletter Friche/ création d'un journal de la culture recensant et présentant les créations et propositions des artistes et compagnies à côté des propositions des structures culturelles/ création d'un point information culture + relais sur certaines structures type bibliothèques municipales, CIJ, Office de Tourisme
- Les différents interlocuteurs rencontrés **déplorent l'apathie relative** des habitants par rapport à la culture rémoise, **le manque de vie culturelle quotidienne**, un manque de coopération entre disciplines, artistes et/ou structures, **chacun étant plus ou moins replié sur soi**.

- Les artistes et opérateurs culturels sont très nombreux à souligner un **déséquilibre particulièrement fort sur Reims entre institutions culturelles et tissu artistique et associatif**. Ce déséquilibre - lisible dans le quotidien artistique proposé à la population et dans les budgets dévolus à la culture - est ressenti comme implacable par de nombreux artistes qui se demandent comment exister en dehors de l'institution. Avec le projet Friche, la Ville se dote d'un outil supplémentaire pour rééquilibrer la situation, proposer une autre façon de vivre la culture dans la ville et **accompagner les initiatives du territoire sans les institutionnaliser**. Il ne s'agit en aucun cas de nier l'excellence, l'invention et le travail de fond de nos structures rémoises mais bien de défendre la pluralité, de reconsidérer la culture comme un bien public présent à des échelles variées dans la vie de nos cités. Cet **accompagnement à la bonne échelle** de l'ensemble des opérateurs et artistes a des effets leviers considérables et prévient une possible fracture entre citoyens et monde culturel.

La Friche peut être un endroit de pluralité et **défendre les possibles collaborations et réciprocity non endogames en donnant une même capacité de proposition et une même valeur potentielle sur le territoire aux artistes/ aux directeurs de structures/ aux opérateurs culturels/ aux propositions politiques**.

Il s'agit plus généralement de **mettre en valeur ce que chacun peut apporter aux autres**, en complémentarité des propositions déjà existantes et nombreuses à Reims. Chacun doit pouvoir prendre conscience de l'intérêt qu'il a à ces développements qui nourrissent propositions sur le territoire, occasions de partenariat, proximité avec le public.

Il doit être possible d'entrer dans un cercle vertueux : artistes responsables/ politiques volontaristes/ relais des structures culturelles, renforcées grâce au tissu local/ public désireux de propositions originales et de proximité.

Des besoins par discipline apparaissent, à titre d'exemple :

- Musique = temps de création pour groupes en professionnalisation + salles de concert intimes
- Arts plastiques = logements-ateliers + lieu d'expérience avec d'autres artistes + lieu de ressource et d'accompagnement
- Théâtre, danse, marionnette = lieux de répétition et de présentation sur Reims, possibilité de s'inscrire dans des temps différents des temps de résidence minutés en structures, possibilité de tester avec un public invité sur des rendez-vous particuliers
- Cirque : pouvoir faire signer à Reims la Charte droit de cité pour le cirque / développer des possibilités d'accueil de compagnies chapiteau ou non plus importantes
- Cinéma : développement d'ateliers d'éducation à l'image, de séances art et essai, dans des contextes variés (salles non initialement dévolues à la projection, etc.)

Dans tous les domaines d'activité se retrouvent : l'envie de rencontres entre artistes, le désir de découverte des autres disciplines, la nécessité de rendre possible des essais ou tests, des besoins de bureaux, lieux de stockage, ateliers de construction, l'utilité d'un accompagnement par un centre de ressources logistique, administratif, fonctionnant en réseau (**on retrouve en paragraphe 8) la liste des lieux envisagés, tous évoqués par les acteurs au cours d'un ou plusieurs entretiens**).

4) Modèles rencontrés (lieux visités)

J'ai pu à deux reprises, à Rennes et à Marseille, visiter trois lieux friches sur un même territoire. Ces rencontres sont très intéressantes car elles soulignent la singularité de chaque aventure due aux conditions de sa naissance, aux priorités fixées et aux décisions successives

des porteurs de projet et/ou résidents, tout en se situant dans un même contexte d'habitudes, modes de vie et usages de la Ville.

On peut distinguer trois débuts possibles au projet : demande politique, histoire d'une équipe ou d'un collectif artistique ou société civile/opérateur culturel.

Quelles que soient les origines, des points communs se retrouvent ensuite :

- les artistes et associations culturelles sont toujours au cœur du fonctionnement
- le rapport au public et au territoire est singulier et essentiel
- chaque friche multiplie l'insertion dans divers réseaux
- l'histoire du lieu se fait toujours en plusieurs étapes
- le projet friche se déploie par l'action de volontés convergentes des artistes, de la société civile et des politiques.

Rennes : habitude des cultures alternatives, Ville de culture

- l'Elaboratoire :

Un premier lieu est mis à disposition par la Ville à la demande de quatre compagnies de rue. Ces compagnies ont ensuite investi également un grand local vide appartenant à un propriétaire privé, devenu lieu de vie et d'atelier pour tous les artistes et artisans itinérants désireux de partager un point d'accroche. Quand le propriétaire a vendu les locaux à la Ville, une procédure de mise aux normes s'est organisée en lien avec L'Elaboratoire mais les locaux ont brûlé en 2008 ; l'ensemble des artistes-habitants est donc temporairement relogé par la Ville sur un petit espace non équipé pour l'accueil public.

Hormis la mise à disposition de lieux par la municipalité, l'association est globalement autosuffisante. Elle accueille des artistes désireux de vivre une aventure collective. L'aménagement des lieux de vie et des locaux ateliers et répétitions se fait par les adhérents.

C'est donc **un projet d'autogestion, projet artistique mais aussi de vie en commun** (avec beaucoup d'habitat alternatif) et d'agrégation des compétences au gré des rencontres.

Des rapports ambivalents existent avec la Ville : la culture est valorisée mais il n'y a pas de vraie politique culturelle, l'Elaboratoire est en demande de concertation suivie et regrette le manque de réactivité de l'administration municipale.

« Le partage informel et l'échange quasiment permanent donnent de l'ampleur à chaque initiative, et peut favoriser sa professionnalisation. »

- les Ateliers du Vent :

Des artistes issus de différentes disciplines artistiques, désireux de sortir de leurs stricts milieux et insatisfaits des propositions d'une vie active « classique », décident d'avoir un lieu commun de travail. Ils vont occuper quatre lieux successifs avec à chaque fois une démarche de travaux, de chantier commun qui va souder peu à peu les membres du collectif.

Premier lieu = location privée d'une grange – le lieu s'est avéré essentiel pour travailler et pour accueillir des gens.

Deuxième lieu = squat d'une maison abandonnée soldé par un procès mais les Ateliers du vent ont alors reçu le soutien de la DRAC et la Ville s'est positionnée pour les reloger.

Troisième lieu = proposition d'investissement d'un hangar et d'une maison attenante. Un ERP provisoire a été validé en trois mois pour l'accueil de public – rapidité car propriétaire non Ville et portage politique.

Lieu actuel = site Amora – conflit d'intérêts au niveau des services de la Ville – difficulté pour maintenir la présence et l'usage des Ateliers. Volonté politique de s'inscrire dans les Nouveaux territoires de l'Art mais le fait que le lieu appartienne à la Mairie rend les choses très compliquées. Le rapport à la Ville est donc épuisant dans une bataille permanente avec la machine malgré le positionnement politique plutôt favorable.

Fonctionnement actuel pour ne pas perdre les fruits du passé : réseau de soutien de la société civile (adhérents) et opérations clandestines/contournements pour donner à voir aux voisins et public rennais : impliquer plus de monde oblige la Ville à se positionner.

Collectif qui porte donc **un projet en triptyque : lieu de création/ lieu de proposition/ lieu de coopération sur un espace de 1500 m2.**

Une direction artistique de 7 personnes/ un conseil d'administration/ une équipe salariée.

- **le Jardin Moderne**

Le conseil municipal a organisé des **Assises pour la Culture en 1997** pour faire se réunir les différentes disciplines et faire remonter les doléances.

Un collectif musique - « Le Collectif »- s'est monté en association pour donner un peu de poids aux demandes de ses membres. **La Ville avait acquis d'anciens locaux Kodak et a proposé au collectif l'installation dans ces locaux en 1998 avec salles de répétition, bureaux et centre ressources** (manques constatés lors des Assises dans le secteur musique). Accueil des débutants comme des professionnels grâce à une politique tarifaire basse.

Campagne de lobbying pour une **demande d'extension** – réouverture en 2002, de 600m2 le site est passé à 1200m2 (+ espace extérieur parking et jardin).

A noter : **pépinière d'associations culturelles/ centre ressources/ café culturel** (scène équipée pour groupes amateurs locaux dans le lieu convivial) avec salariés en polyvalence sur l'espace répétition- convivialité/ côté excentré d'où problème d'accessibilité en soirée.

Le Jardin Moderne développe **un projet d'accompagnement avant un projet de diffusion.**

Marseille : grande ville, future capitale européenne 2013, terre des friches au tournant des années 2000, symbole de la Friche de la Belle-de-Mai mais ville peu active le soir, très familiale

- **La Friche de la Belle de Mai**

Friche historique (1992), dont le projet a été pensé, à la demande d'un élu, par deux directeurs de théâtre marseillais : Théâtre des Bernardines et Théâtre Massalia. En 1995, **Jean Nouvel devient président de la structure et donne une forte orientation urbanistique** au projet (énormément de friches industrielles à Marseille).

En 2001, une tranche de travaux est effectuée, depuis des aménagements se font au fur et à mesure, sans luxe. Forte implication d'architectes qui ont su construire à faibles coûts.

Des degrés d'implication dans la Friche et de temps d'occupation différents selon les résidents. Les espaces sont sous-loués à différentes structures avec une communication commune. La SFT programme également certaines activités. Juxtaposition.

Importance du restaurant comme lieu central.

Aujourd'hui deux structures s'imbriquent : SFT (Système Friche Théâtre) qui gère la coordination culturelle et la SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) qui gère le bâti (bail emphytéotique de 49 ans accordé par la Ville).

A noter : **prise d'autonomie progressive de certaines activités : ECM (Espace Culture Multimédia) fondé par SFT aujourd'hui autonome, le Cabaret (lieu programmation et résidences musique) en cours d'autonomisation financière, etc.**

« Il n'est pas question de faire des fossiles pour plus tard mais des possibles pour maintenant ! » - Matthieu Poitevin, architecte

- **Le Comptoir de la Victorine**

La Cie les Pas Perdus cherche dans ses activités à conjuguer artistes et « excentriques populaires ». Etant amenés à proposer des installations dans l'espace public, ils ressentent rapidement la nécessité d'avoir un local à disposition. Ils en obtiennent un gracieusement mais sont priés de **déménager en urgence au bout de 3 ans. Ils se tournent alors vers la Ville et la DRAC pour obtenir un relogement.** La Ville leur propose de prendre en charge leur loyer si ils s'associent à une autre compagnie en recherche de locaux : l'Art de vivre.

Trois tranches de travaux sont réalisées en interne, sans architecte, grâce au temps et aux compétences de l'équipe, elles font l'objet de demandes d'aide aux collectivités.

Au moment où la salle de répétition est prête le propriétaire souhaite vendre l'ensemble de son terrain de 6600 m²... les différents résidents (artistiques mais aussi artisans, entreprises...) ce sont alors mobilisés pour un achat par la Ville.

Aujourd'hui la Ville (qui a acquis l'ensemble du terrain) souhaite voir naître un projet commun des résidents (culturels et autres). De leurs côtés les deux structures culturelles tentent de poursuivre leurs expérimentations, leurs créations et des liens avec le quartier, dans ou hors du Comptoir de la Victorine.

- **La Gare Franche**

Le metteur en scène Znorko décide d'implanter sa compagnie à Marseille avec l'avis favorable de la DRAC et de la Ville. Le lieu est trouvé en 2001, il est **acheté par l'association avec un soutien Ville et collectivités pour le remboursement.**

Situé sur une colline de Marseille, le projet s'oriente vers la volonté de faire de ce lieu un trait d'union entre le noyau villageois et sa cité, par l'intermédiaire de propositions artistiques et poétiques. **Le site devient donc un lieu de production au service des projets artistiques de Znorko et d'équipes accueillies, avec un mode de relation au public associé.**

La Gare Franche se trouve **au carrefour de plusieurs politiques publiques** (ANRU, zone d'éducation prioritaire, zone franche pour implantation d'entreprises...).

L'équipe a joué le jeu d'être **une entreprise culturelle** en participant à des réunions d'entrepreneurs de la Zone franche.

Les démarches mises en place sont liées aux réalités du territoire mais elles obligent à inventer des dispositifs valables pour toute appréhension de projet.

Les porteurs de projet souhaitent éviter d'être dans la consommation culturelle. Se posent la question de **comment avoir des usages collectifs à l'intérieur d'un lieu privé** (jardins, cuisine, visites...). Travaillent avec des chantiers d'insertion, des diffuseurs, etc. car ne se substituent pas à ceux qui savent faire.

La Biscuiterie – Château-Thierry :

Ce lieu récent (2006) présente beaucoup de **potentiels** (une salle de spectacles assez grande, une salle bar + exposition attenante, un espace de foyer et bureau, un espace de stockage et un espace extérieur exploitable) mais est insuffisamment mis en valeur (sentiment d'essoufflement).

La Mairie s'est contentée de mettre le lieu à disposition des acteurs culturels en effectuant quelques travaux de mise aux normes mais les problèmes de sécurité et de viabilité financière n'ont pas été pris en compte.

Toutes les associations peuvent faire des choses dans ce lieu sans sélection à l'entrée. **La tentative de coordination par EALC (En avant la Culture), association représentant les associations auprès de la ville, ne parvient pas, faute de moyen et du fait de l'abandon politique, à empêcher la dispersion.** Il manque cruellement une visibilité concertée et l'implication dans le lieu est rarement collective, beaucoup s'en soucient uniquement au moment de présenter leurs propres projets.

Le lieu est assurément trop gros à gérer par des bénévoles (en technique et en organisation, communication). Un effet pervers se produit puisque la mise à disposition du lieu occulte la place des autres actions culturelles possibles sur la ville.

Les associations envisagent donc de proposer une autre gouvernance, de s'inscrire dans des réseaux et d'investir sur une communication commune pour Château-Thierry (17 000 habitants) mais aussi au-delà.

L'échangeur – Fère-en-Tardenois :

L'échangeur est issu de l'histoire d'une compagnie et d'individus la constituant.

La compagnie Alis a besoin de travailler sur le long terme, le découpage des résidences de création trois semaines par ci par là ne lui convient pas. D'où la recherche d'un lieu qui permette à ses membres de travailler, d'habiter (3 directeurs à l'époque), de stocker leurs

décors. Achat en 1990 à 220 000 francs – endettement des 3 directeurs pendant 15 ans et constitution d'une SCI.

Se trouvant avec 2000 m² à disposition, ils réfléchissent rapidement au partage de l'outil et s'orientent vers la **proposition de résidences non formatées** (faisant le constat que les outils scènes et théâtres ont été avant tout conçus pour la diffusion).

Une deuxième structure autonome, l'Echangeur, se crée en 1991 parallèlement à la compagnie Alis pour mener cette partie du projet. Aujourd'hui scène conventionnée danse.

Implanté sur un **territoire rural**, l'Echangeur s'attache à distinguer des moments de création et des moments de projets de sensibilisation et tend à passer **d'un projet artistique à un projet artistique et culturel. Créer de l'offre pour créer de la demande.**

A noter : **réseaux** Sud de l'Aisne et Picardie mais aussi projet interrégional/ **travaux non terminés donc résidences organisées hors les murs avec des temps très variables** : 7 ans, 2*2 ans, 3 ans, équipes souvent accompagnées sur le temps de plusieurs projets/ **un centre de ressources** monté au fur et à mesure (répertoire accessible en ligne).

Mains d'œuvres – Saint-Ouen :

Expérience menée par des pionniers des friches dont Fazette Bordage, après le Confort Moderne et Usines Ephémères.

Propriété Ville de Saint-Ouen avec contrat de bail de droit commun sur 6 ans assorti d'une convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens (une subvention vient donc compenser le paiement du loyer).

Actuellement : lieu de créativité tout azimut. Présence des différentes disciplines (musique, danse, théâtre, multimédia). **Des espaces en location, des associations résidentes de manière plus pérenne, et une équipe qui gère des résidences et une programmation d'événements (direction + comité de programmation + cuisinier).** Lieu convivial, ouvert en permanence avec importance de l'espace bar-restauration. **Importance des liens avec les populations et de la créativité sociale au-delà des propositions artistiques** (AMAP, Produit intérieur doux, accueil de conférences, etc.). Propositions artistiques pointues qui entraînent une **reconnaissance au niveau national** (par exemple la programmatrice danse fait partie de la commission DRAC Ile-de-France). **Importance de la dimension internationale**, fait partie des membres fondateurs de Trans Europe Halles.



Cafétéria de Mains d'Œuvres



Vue extérieure © Streetlevelindustries

La Cartoucherie – Bourg-lès-Valence :

La Cartoucherie **vient d'ouvrir en juin 2009**. Ce lieu est **dédié à l'image sous toutes ses coutures**, et accueille des entreprises financièrement indépendantes. L'avantage qu'offre ce lieu est de regrouper l'ensemble des usagers dans des espaces vastes et à des coûts intéressants et dans un lieu dont le charme est évident, assez bien relié au plan national.

Le lieu découle à la fois de la présence d'acteurs sur le territoire (à Valence – Folimage entreprise de création de films d'animation qui organise également des temps de résidence) **et de l'insistance de certains agents municipaux pour revaloriser ce site qui peut s'imposer**

comme un facteur d'attractivité de Bourg-lès-Valence et comme liaison entre deux secteurs de la commune. Le bâtiment reste propriété ville – géré par un agent municipal. **Chaque entité est indépendante et locataire pour 5 ans de son espace.**

Eléments relevés lors de l'entretien avec Fazette Bordage, responsable Nouveaux Territoires de l'Art à l'Institut des Villes (cf. extrait du site internet en annexe)

« **Dans une friche, tout est au service du projet : organisation/ économie/ recherche de compétences.**

Les friches culturelles se posent la question du renouveau de l'énergie humaine – dans le prolongement des questions de développement durable.

Elles ouvrent le possible du territoire d'expérimentation, d'apprentissage et entraînent un **changement de rapport au pouvoir pour tout le monde : fonctionnements plus collectifs/ partage des outils/ possibilité d'entraide/ partage d'idées.**

La **question de la gouvernance** est centrale. Pour être **capable d'accueillir l'imprévu**, il faut une équipe de coordination. On ne se trouve pas face à des structures pyramidales mais plutôt dans du circulaire. Il s'agit de rendre la vie possible dans sa complexité.

Friche = esprit dans une ville

= symbole d'un non-bâtiment

= base d'énergie – avec des outils »

J'ai par ailleurs suivi un stage CNFPT sur le thème de la reconversion des sites industriels et militaires en sites culturels. Dans l'échange avec les participants **l'originalité du projet rémois** a été mis en avant dans le choix de définir un projet culturel avant un projet architectural et l'invention d'un lieu fait pour la Ville, sans usagers prédéfinis.

5) Résultats de l'inventaire = ce qui semble sortir du cadre strict de la Friche pour rejoindre des questions plus transversales

La Friche est un des outils qui peut **dynamiser** l'initiative artistique à Reims et permettre le **développement de projets conséquents en offrant de bons exemples, une émulation et des bases logistiques.**

Des outils, équipements ou projets existent déjà sur le territoire et semblent parfois à renforcer, d'autres sont en cours d'émergence.

Nous verrons plus loin ce qu'il me semblerait cohérent d'intégrer ou de proposer comme dispositifs dans la Friche, voici pour commencer quelques éléments qui, au contraire, sortent du cadre Friche :

Concernant les **arts plastiques** : une demande forte de **logements-ateliers** existe – cette demande ne me semble pas prioritaire dans la friche mais trouver d'autres actions possibles s'impose telles les recherches menées de partenariat avec les organismes logeurs ou encore la perspective du développement de lieux types Pôle Arts Visuels de Châtillons (cet exemple certes complexe dans ses enjeux entre l'Education nationale et le monde artistique, est exemplaire dans l'espace qu'il offre d'imagination et de soutien aux projets des plasticiens qui s'y investissent en lien avec un public extérieur présent à toutes les étapes de la création).

A noter également des éléments parallèles et autonomes qui peuvent avoir un lien futur plus ou moins intense avec la Friche : la réflexion sur la mise en place d'un centre de ressources destiné aux plasticiens par Apart 16 art gallery / la présence d'une salle avec extraction d'air destinée aux arts plastiques sur la nouvelle Maison de Quartier Wilson Mozart/ la perspective

d'une pépinière design en lien avec l'ESAD/ le nouveau projet de galeries d'exposition municipales sur Jacquart.

Concernant **la musique** : il existe une demande de **salle de concert associative de 100-150 places environ** mais aussi une demande pour pouvoir jouer dans les bars et dans les Maisons de Quartier plus aisément et sereinement (les réflexions à divers endroits de la municipalité sont bien avancées en ce sens).

A noter également : la structuration forte du secteur par l'offre existante sur la Cartonnerie et le développement actuel de l'accompagnement des artistes/ l'existence du pôle ressources avec le Kiosque mais aussi le réseau Pôle Sud et Polca.

Concernant **la diffusion** : la diffusion, malgré la qualité et l'importance des scènes existantes dans les différentes disciplines, a été l'inquiétude principale des acteurs culturels rémois ces derniers mois. De nombreux projets sont en cours pour résoudre cette question : optimisation d'espaces existants (Maisons de Quartier, Crous, Centre culturel Saint-Exupéry, Théâtre du Chemin Vert, salle Saint-Marcoul et Cryptoportique), projet Jacquart intégrant une salle de spectacle à destination prioritaire du tissu local. Les travaux à envisager pour l'entretien et la viabilisation des sites sont essentiels au maintien des activités culturelles sur la Ville.

La place naturelle de la Friche semble être, en complément, de se concentrer sur la question de la création sans renoncer à créer des liens entre processus artistique et publics (j'y reviendrai au chapitre 6).

Les **pratiques amateurs** semblent également sortir du cadre de réflexion de la Friche, des solutions sont à trouver par ailleurs, très certainement en s'appuyant sur l'Université et les Ecoles (Conservatoire, ESAD) d'une part, sur les Maisons de Quartier d'autre part.

De plus des éléments transversaux repérés dans l'inventaire sont **en cours de gestion par l'ensemble de la Direction de la Culture** :

- demande de centralisation de communication (réflexion sur le Point Information Culture, le développement du site internet, etc.)
- demande de lieux (visites de nombreux lieux, négociation de créneaux d'utilisation de lieux autonomes, inventaire salles, etc.)
- investissement sur l'extérieur (Extra#, Passeurs d'Images, etc.)
- césure entre structures et artistes (Reims Scènes d'Europe, réflexion sur les subventions, etc.)
- demande de vie dans la ville, de manières accessibles, différentes, populaires... (Cryptoportique, Fête de la Musique, etc.)

6) Liste de questions

Nous l'avons évoqué plus haut, **la Friche ne peut pas être traitée à part dans la politique culturelle voire globale de la municipalité**. Elle doit s'inscrire en cohérence avec les actions menées : politique de subventions et de soutien, manifestations Ville, activités de développement de la Direction de la Culture et priorités des élus. Elle doit se construire avec le projet de renouvellement urbain et de grands travaux, dans le souci d'une harmonie écologique et d'équilibres entre quartiers.

Des orientations doivent être décidées rapidement **afin de préciser les enjeux de la Friche, de permettre la poursuite de ma mission et de communiquer** clairement avec les acteurs culturels, qui ont répondu présents aux propositions de rendez-vous et se montrent intéressés par le projet à venir.

Je liste ci-dessous quelques questions à trancher pour prévenir toute frustration ultérieure (je présente aux paragraphes suivants quelques préconisations, un positionnement possible de la Friche ainsi que des débuts d'éléments concrets – ces paragraphes sont évidemment des propositions ouvertes à discussion et qui requièrent l'explicitation des priorités et du positionnement des élus sur ce dossier) :

- 1 - Pour les jeunes/pour tous
- 2 - Amateurs/professionnels
- 3 - Pluridisciplinarité
- 4 - Axe de l'émergence
- 5 - Caractère non institutionnel
- 6 – Création- fabrication / diffusion

1 – *Pour les jeunes/pour tous* Au départ, le projet se nomme : « **Friche industrielle pour jeunes artistes** ». Face aux difficultés de définition que crée ce terme de « jeunes artistes » et au risque d'être taxé de jeunisme, cette orientation « jeunes » n'est plus mise en exergue.

Cependant, il me semble intéressant de considérer effectivement la friche comme un « marchepied » comme un « lieu de passage », qui permet d'accompagner des artistes ou des associations culturelles, à **des moments charnières de leur parcours...** Ces moments charnières peuvent être : le démarrage dans la vie active, la professionnalisation/ la reconversion d'une discipline à une autre/ une expérimentation artistique particulière, quel que soit l'âge des personnes concernées.

En lien avec les autres mots-clefs liés à la friche tels que l'expérimentation, il me semble important de défendre que la friche est **un maillon de la chaîne culturelle très particulier**, un maillon **proposant un temps et un espace différents**. Il faut faire confiance au reste du réseau et **s'inscrire en complémentarité** : la création et la diffusion des œuvres restent basées sur les structures culturelles locales et nationales.

Si la Friche revendique ce positionnement particulier, c'est qu'**elle ne s'adresse pas à tous tout le temps**. En particulier elle n'a pas vocation à soutenir au quotidien les artistes ou compagnies déjà fortement intégrés dans le réseau culturel.

Toutefois, l'angle de la transmission et des échanges générationnels permet de réintégrer comme « habitants secondaires » de la friche une part des acteurs culturels « installés ».

[D'autres options sont envisageables par exemple définir des « quotas » de « jeunes » et d'« anciens » pour garantir un mélange générationnel.]

2 – *Amateurs/professionnels* La **séparation entre amateurs et professionnels est plus ou moins artificielle**. Elle est d'autant plus floue dans la musique ou les arts plastiques, disciplines où il est fréquent de rencontrer de vrais artistes qui continuent à pratiquer une autre activité professionnelle afin de subvenir à leurs besoins.

Il faut tout de même réussir à **circonscrire le champ d'ouverture** du futur lieu friche : souhaite-t-on accueillir toute association ou artiste sans sélection ?

Accueillera-t-on les artistes sur projet avec des « **garanties professionnelles** » ? J'entends par professionnel le fait ou la volonté de consacrer une part très importante de son temps et de son énergie à la poursuite d'une démarche artistique.

Il semble que l'intérêt d'un lieu comme la friche est aussi de **donner une chance à ceux qui ne trouvent pas (encore) d'entrée** dans les lieux culturels repérés type Centre Dramatique National, FRAC, Scène Nationale... C'est une des dimensions que l'on retrouve derrière la notion d'émergence.

3 – *Pluridisciplinarité* **La pluridisciplinarité est un point crucial** dans la construction de la Friche : elle correspondrait ainsi vraiment à une exception à Reims et créerait de soi-même une certaine **mixité**, d'abord des milieux artistiques, ensuite des publics.

La pluridisciplinarité est à la fois à la mode et peu naturelle (dans le mouvement progressif de spécialisation des lieux culturels depuis 1960, dans les cases administratives d'organisation et de financement).

La pluridisciplinarité **ne va pas sans difficulté** :

- Les artistes rencontrés évaluent mal la situation de leurs collègues d'autres disciplines et ce sera **un enjeu fort de faire prendre en compte cette existence avec des logiques différentes sur un même territoire et finalement de créer des connexions**, de faire travailler les acteurs main dans la main.
- **Les histoires, les difficultés rencontrées, les exigences techniques sont très diverses** entre les arts visuels qui se ressentent comme les parents pauvres de la ville et nécessitent de grands espaces de travail, les représentants de la musique qui souhaiteraient un lieu de répétition alternatif à la Cartonnerie, les acteurs du spectacle vivant qui cherchent des lieux de répétition en conditions techniques mais aussi des lieux de stockage et de bureau ; pour ne citer que quelques exemples.

L'espace devra être particulièrement bien conçu et aménagé pour répondre à ces enjeux à la fois très pratiques et symboliquement forts.

Il faut impérativement **penser les synergies avec les lieux disciplinaires existants**.

Il m'a aussi été évoqué des **projets par discipline : qu'en est-il dans les priorités des élus** : y a-t-il volonté de créer un lieu dédié à la photographie ? un lieu dédié à la sculpture ? d'autres projets concomitants ?

La friche doit-elle se concentrer sur certaines disciplines en particulier ?

Il est bien sûr **possible de prévoir plusieurs espaces avec des accents différents**, par exemple d'un côté une salle de concert de petite jauge couplée à des ateliers d'artistes de long terme ; de l'autre un lieu accueillant des résidences de toutes disciplines, plus ou moins courtes, et également des bureaux et espaces de stockage.

4 – *Axe de l'émergence* En parallèle de la question des usagers jeunes ou moins jeunes de la Friche, il est nécessaire d'interroger **la notion d'émergence et d'expérimentation**. Ces deux termes sont souvent associés aux espaces Fiches qui sont des lieux d'innovation, offrant souvent une place à des artistes ou disciplines qui sortent de l'ordinaire et ne trouvent donc pas de place naturelle dans le réseau classique de lieux culturels.

L'émergence et l'expérimentation sont des dimensions intéressantes à défendre pour **affirmer l'identité de Reims à l'échelle nationale** en gardant à l'esprit qu'elles peuvent **concerner également des artistes locaux**.

L'expérimentation est sans doute le vocable le plus large et le moins problématique dans la mesure où les « jeunes » artistes de 30-40 ans sont souvent lassés d'être considérés comme jeunes et émergents.

L'axe d'émergence et d'expérimentation implique également :

- la **question de la sélection des projets** et résidents telle qu'évoquée plus haut
- de concevoir la friche non **pas uniquement par rapport aux besoins exprimés** aujourd'hui sur le territoire rémois mais également **comme un espace modulable** permettant d'accueillir les expériences futures des années 2010-2030 et au-delà

A quel point **faut-il insister** sur cette dimension d'expérimentation dans les entretiens avec les acteurs culturels à Reims et ailleurs ? Une explicitation des termes semble nécessaire : **quelles sont les volontés politiques portées par ces termes** d'émergence et d'expérimentation ?

5 - *Caractère non institutionnel* Le mode d'organisation n'est bien sûr pas choisi pour la friche. Cependant, il convient d'avoir **dès maintenant à l'esprit la question du caractère plus ou moins institutionnel** que l'on veut donner au lieu.

Il semble important **d'éviter l'écueil d'une institutionnalisation et/ ou d'une privatisation** du lieu par un ou quelques acteurs, en contrepoint des lieux existants ou à exister à Reims : Comédie, Manège de Reims, Grand Théâtre, Cartonnerie, future fabrique Nova Villa, récent centre de création Césaré.

Ce projet étant un projet phare de la municipalité, mis en place par la municipalité, il serait étonnant que le lieu soit laissé en totale autogestion.

Il faudra donc inventer un entre-deux à la fois structurant et ouvert (cf. paragraphe 7B).

6 - *Création/fabrique – diffusion* L'étude des besoins et attentes locaux ainsi que des expériences existantes dans d'autres villes va se poursuivre tout au long du projet. J'attire dès à présent l'attention sur la **difficulté de concilier création et diffusion dans un même lieu.**

Tout du moins, l'expérience montre qu'un lieu avec une programmation régulière est un lieu qui vit principalement autour de cette diffusion. **La diffusion est coûteuse** en terme d'argent, de temps, d'énergie et elle occupe le devant de la visibilité.

Etant données les forces en présence à Reims, il me semble intéressant de privilégier un lieu de **résidence de création**, ce qui n'exclut pas des **formes de diffusion mais strictement liées à l'activité des résidents ou à des temps festifs exceptionnels.**

Le tissu culturel rémois fait remonter à la fois des besoins en terme de création et en terme de diffusion. Il me semble judicieux de destiner la Friche à une réponse principalement en terme de création. Nous l'avons vu d'autres moyens sont mis en œuvre pour la réponse au secteur diffusion : relocalisation de la salle Jean-Pierre Miquel et des galeries d'exposition de l'Ancien Collège en particulier ; on peut également étudier l'éventuelle mise à disposition d'une salle de concert petite jauge à un collectif.

La Friche n'est pas destinée à être la solution à tous les besoins et manques repérés, mais elle peut être un lieu fort d'innovation, de bouillonnement et de travail artistique, en complémentarité avec d'autres dispositifs d'accompagnement de la vie culturelle rémoise.

7) Priorités envisagées/ recommandations

A - Projet concerté. Rechercher du donnant/donnant fondé sur un contrat de confiance. Temps, espace et budget mesurés.

La Friche se développe au sein des actions de la Direction de la Culture et de la municipalité en même temps que des expériences portées par secteur artistique ou par objectif plus identifié. Elle s'inscrit dans la panoplie d'actions et d'outils existants pour **porter la cohérence globale du projet artistique et culturel** :

- accompagner les artistes sur le territoire
- irriguer la ville de culture
- permettre cette rencontre multiple des habitants avec une dimension esthétique, réflexive, espace de rencontre et de plaisir partagé

On peut raisonnablement penser que la Friche verra le jour en 2014 mais dès aujourd'hui **les concepts qu'elle porte commencent à irriguer le territoire** et le projet existe déjà en quelque sorte avec des effets tangibles, relais de et relayé par les actions concrètes de la Ville sur le territoire : ateliers d'éducation artistique, festival Reims Scènes d'Europe, Rencontres graff, Passeurs d'Image, Scène du cryptoportique, salle Jean-Pierre Miquel, programmation annuelle d'expositions, subventions et bourses attribuées, etc.

Dès aujourd'hui, le projet Friche permet de **prendre en compte l'ensemble des acteurs culturels de la Ville et de connaître leurs réalités**, leurs parcours, leurs projets, leurs attentes par rapport au politique, leur avis sur la dynamique culturelle de la Ville. Elle se construit donc sous forme de projet concerté avec l'ensemble du secteur culturel et les artistes en particulier. Il s'agira d'ailleurs de perpétuer ce processus concerté dans les prochaines étapes pour engager

les artistes dans la réalisation concrète du lieu mais surtout dans sa vie quotidienne et son devenir.

La Friche sera ce que les politiques et les acteurs culturels du territoire en feront.

Elle doit **au minimum** exister avec une vraie utilité :

- permettre à la municipalité d'aider différemment qu'avec de l'argent sonnante et trébuchant les équipes artistiques du territoire
- répondre à des manques patents sur Reims en logistique pour les équipes : lieux de stockage, lieux de bureaux, lieux d'expérimentation, centre ressources, ateliers de construction de décor/ œuvres, etc.
- offrir aux habitants de Reims un espace culturel différent, plus familial, plus quotidien, moins « organisé », plus spontané

Elle peut ensuite se développer avec des **objectifs très forts** :

- permettre un dialogue et des partenariats entre tous les acteurs culturels du territoire en dehors d'une endogamie : structures/ collectivités/ artistes/ opérateurs et entreprises à égalité dans des relations de confiance au service du développement artistique de l'ensemble du territoire
- changer la donne des équilibres budgétaires
- rééquilibrer l'offre culturelle sur le territoire
- devenir un point de repère national et international

Entre l'option minimale et l'option maximale, **c'est le temps et les acteurs qui décideront mais aussi les budgets votés.**

Tout ce qui ne sera pas mis en budget devra être compensé en intelligence, en relationnel, en compétences, en écoute, en visibilité.

B - Passer du fantasme au rêve constructif – de la réponse à un désir immédiat à une construction sociale réfléchie.

Au cœur de la réussite d'un projet Friche : **la réflexion commune et la confiance réciproque.** La Ville doit se montrer exemplaire et continuer à **offrir de bons exemples afin d'emporter l'adhésion des artistes et opérateurs culturels et pouvoir les placer en position de responsabilité collective.**

La Friche peut se trouver **au carrefour des destinées individuelles et des aventures collectives.**

Elle doit permettre à chacun de continuer sa carrière à Reims, elle doit offrir des avantages à tous : centre de ressources, accès à des lieux de tests ou de travail, etc., elle doit donc rassurer chacun et le libérer de contraintes purement matérielles qui empêchent ou ralentissent les initiatives, la production artistique, les réflexions plus larges.

Libérer chacun de questions immédiates, urgentes et des peurs ou inquiétudes qui les accompagnent, c'est se donner les moyens de réfléchir ensemble, d'agir en commun. La Friche porte cette exigence de collaboration entre l'individuel et le collectif. Il ne s'agit à aucun moment d'offrir sans contrepartie, sans implication, sans conscience réciproque, **il s'agit d'inciter à une mutualisation des moyens, à une invention collective, à des expériences de collaborations artistiques et de propositions originales à destination du territoire et de sa population.**

Tels sont, selon moi, les enjeux de ce lieu pensé dès l'origine comme pluridisciplinaire, comme lieu de décroisement des disciplines et de leurs pratiquants.

L'esprit du lieu devra emporter l'adhésion de tous. **Il s'agira de proposer un espace modulable, vivant, qui porte des principes forts tels que l'expérimentation, la rencontre au cœur des processus artistiques (rencontre avec l'Autre, qu'il soit artiste ou public), l'exigence de qualité.**

Le projet Friche est une **utopie active**, il s'agit que chacun se « **défamiliarise** », ouvre le champ des possibles, pour que le culturel ne se réduise pas à ce qui existe déjà aujourd'hui à Reims ou ce qui existe déjà ailleurs. Le champ artistique et culturel doit être un champ de surprise, de découverte et d'engouement.

Ces fondements et cette **confiance** accordée à l'ensemble des acteurs culturels et des habitants en tant que récepteurs et participants de ces propositions nouvelles ne va pas sans une grande **vigilance** et c'est tout l'enjeu de cette première phase de construction en commun du projet puis de l'invention du mode de gestion, de la rédaction du cahier des charges et autre charte ou règlement intérieur s'appliquant à chaque résident.

Lors des entretiens, nous butons souvent sur le **mode de gestion**, qui semble devoir trouver une réponse binaire : soit un directeur artistique est nommé, soit c'est de l'autogestion et c'est voué à l'échec, en tout cas du côté de la qualité artistique.

Nous ne devons pourtant renoncer ni à la qualité artistique ni aux capacités d'invention sociale, de laboratoire.

Les premières pistes de réflexion peuvent porter sur **la disjonction de la sélection à l'entrée et de la gestion quotidienne du lieu**. On peut en effet imaginer d'une part des garants artistiques du lieu : sous forme de direction artistique collégiale ou sous forme de comité de sélection. D'autre part, pourrait s'inventer sur le lieu une équipe de coordination administrative, stratégique, technique et logistique.

C - Enjeu = garantir souplesse et adaptation

Outre l'invention d'un mode de gestion ad hoc, le projet friche engage la Ville dans un **défi architectural**.

En même temps que l'ambition prospective se poursuit, il faut continuer à convaincre les rémois. Les temps de préparation puis de réalisation du chantier doivent ainsi se mener de front avec des actions de préfiguration et de dissémination sur l'agglomération.

Le moment de la programmation sera le moment le plus délicat. Il faut trouver un programmiste, puis une équipe d'architectes capables de comprendre que **le cahier des charges est avant tout celui de l'adaptabilité du lieu**. Adaptabilité dans le temps (bâtiment complémentaire de l'existant donc amené à ne pas se figer), dans les formes (pluridisciplinarité essentielle), dans les usages (modularité car des événements différents peuvent s'inventer au fur et à mesure) et dans les porteurs de travaux futurs/ aménageurs potentiels (ce qui rejoint la question du mode de gestion, **la Mairie fournit un équipement sécurisé, qui doit pouvoir s'enrichir de l'apport des occupants successifs y compris sur cette question de l'aménagement, enrichissement des espaces**).

D - Lieu = espace-projet – injecter de la créativité à toutes les étapes/ Importance du processus = préfiguration

La Friche peut être conçue aujourd'hui comme un espace-projet fonctionnant en réseau.

Dans le temps nécessaire de construction du projet et de préfiguration, les connexions créées avec les activités des différents services de la Direction de la Culture, avec les acteurs culturels, avec les autres directions de la municipalité et les grands projets seront essentielles et constitueront déjà une mise en œuvre du projet.

Une fois le diagnostic posé à l'automne 2010, ma mission pourra se concentrer sur ces deux points :

- **communication du diagnostic auprès de différents publics** (élus et services municipaux/ acteurs culturels/ ensemble des rémois/ réseaux friches) pour qu'il soit partagé, commenté et complété

- **montage de projets artistiques et culturels de préfiguration**, en lien étroit avec un certain nombre de partenaires

Quelques pistes sur les connexions naturelles du projet, à développer :

1* Vous trouverez en annexe certains rattachements possibles du projet Friche aux thématiques abordées lors des **Rencontres Cultures**.

2* Pour la Friche, **comme pour Reims 2020, le processus est essentiel**, dans ses dimensions de prospective et de concertation que nous avons évoquées plus haut. Ainsi que l'expliquait Edith Heurgon lors du colloque Reims 2020 de novembre, il faut **prendre en compte et participer à créer des présents successifs qui se répercutent sur le projet**.

3* La Ville s'inscrit dans une démarche d'exemplarité concernant l'environnement et se trouve **signataire de l'Agenda 21**. La préfiguration de la Friche peut être un **laboratoire de l'agenda 21 versant culture** sur Reims, en proposant des actions de sensibilisation, des expériences dans le domaine de l'économie solidaire et en relayant certaines formes de créativité.

4* La préfiguration est un temps idéal pour **trouver des passerelles en interne avec les services de la Ville** : urbanisme/ technique/ communication/ espaces verts/ archives (qui peuvent par exemple intervenir dès qu'un lieu d'implantation de réhabilitation sera choisi pour mener tout un travail de mémoire)...

5* En plus de projets indépendants et spécifiques, **la mission friche peut s'inscrire, dans le temps de préfiguration, en force de proposition, en relais et en partenaire par rapport à des actions repérées sur le territoire (quelques exemples possibles ci-dessous)**. Ce dialogue permettra de préparer les réseaux et compétences nécessaires au bon déroulé de la friche et participera de la définition de ce qui prendra sens au sein de la friche ou en dehors, de manière autonome (en conservant tout de même un lien de collaboration).

- constitution d'une **SCOP** (Société Coopérative de Production) par la Trac (l'association, forme structurelle assez hégémonique dans le spectacle vivant, se trouve aujourd'hui face à des limites et d'autres modes de fonctionnements sont recherchés pour poursuivre l'éthique de la plupart des structures concernées tout en s'inscrivant dans le monde moderne – les formes coopératives sont particulièrement intéressantes sur ce point dans ce qu'elles inventent de fonctionnement collectif, économique, administratif)
- la Direction de la Culture inaugure des formes de **résidences en arts visuels** (expérience Georges Rousse en lien avec *La salle d'attente*, expérience 2303 sur l'année 2010) ; un élément clef de la Friche sera son fonctionnement d'accueil en résidences plus ou moins longues d'artistes de tous horizons disciplinaires mais aussi géographiques.
- essai **plate-forme chapiteau**. La TRAC a un projet de plate-forme chapiteau qui permettrait d'accueillir sur une bonne partie de l'année des chapiteaux, des résidences en circulaire, des spectacles dans un environnement différent de la salle, des ateliers... proposés par la TRAC mais aussi d'autres opérateurs culturels. La Ville s'inscrit ainsi comme ville d'accueil des chapiteaux. Cette démarche, qui renforce la place d'une discipline sur la ville, propose une nouvelle façon d'aller au spectacle, renforce l'inscription de la ville dans un réseau national et européen (place déjà existante grâce au Manège et au Cirque en dur) trouve résonance dans la friche qui permettra sans doute d'accueillir circassiens et artistes de rue et prendra soin de conserver un espace extérieur d'accueil de structures mobiles ou de spectacles en plein air.
- **la manifestation Brise-Glace traversée transartistique** s'est positionnée depuis deux ans sur des terrains en affinité avec le projet friche : **décloisonnement des disciplines**, présentation de formes intermédiaires (petites jauges, durées courtes, performances),

autre voix d'expression (programmation par une direction artistique collégiale composée d'intermittents du spectacle), aide à la création et actions culturelles ciblées selon la maturité des artistes, **dialogue avec les structures culturelles** (partenariat d'accueil, logistique mais aussi présentation sur le territoire d'artistes qui ont ainsi pu être vus par les directeurs de structures locales - exemple du spectacle Un cirque plus juste de l'artiste finlandais Jani Nuutinen, présenté à Brise-Glace en juillet 2008 puis présenté par le Manège de Reims en décembre 2009 dans le cadre de Reims Scènes d'Europe)

- les développements du projet **Connexion Graff porté par la Direction de la Culture et conquête de l'espace public ou d'espaces insolites** par le secteur des arts visuels sont des éléments qui devront être relayés par la Friche – dans ce lieu qui sera avant tout un lieu de travail et d'expérimentation, il est plus qu'intéressant de prévoir et de tester dès à présent des réalisations en extérieur des artistes résidents, diffusées sur l'ensemble du territoire.
- le récent changement de **mode de gestion du Centre culturel Saint-Exupéry expérimente une direction collégiale** (directrice issue du montage de projets culturels accompagnée d'une artiste plasticienne et d'un auteur-metteur en scène de théâtre) **au sein d'une association avec un CA fort**, tout en poursuivant l'accompagnement artistique entrepris depuis plusieurs années sur le thème de l'émergence et des artistes locaux. Cette expérience est intéressante à suivre en parallèle de l'étude des formes coopératives.
- **le laboratoire de recherche Transtropie mené par l'ESAD et cinq partenaires, réunit artistes, enseignants, chercheurs et étudiants.** Quand un lieu sera choisi pour l'implantation de la future Friche, il pourra être proposé comme objet d'étude et de recherche dans le cadre de Transtropie. Le laboratoire **permettrait une approche innovante de cette étape importante de récolte et valorisation de la mémoire du lieu** choisi (assortie par exemple, des projections poétiques des usages futurs).
- nous sommes dans une période de rattrapage avec **l'éclosion de lieux de création sur Reims** : Centre de création musical Césaré ouvert en décembre, projet de Fabrique Nova Villa (**le suivi du montage de projet, de la réalisation et de la mise en route de ces lieux peut être très instructif**, chaque projet permet à la Direction de la Culture d'acquérir des compétences pour de futurs projets – c'est aussi le cas avec l'expérience de la Cartonnerie) .
- il est logique encore d'**inscrire des espaces de laboratoire Friche dans les grandes structures ou de grands événements type Reims Scènes d'Europe** (cf. cette année un débat organisé sur public et territoires qui pourraient prendre de l'ampleur avec une thématique de réflexion sur les friches en Europe, la participation à un versant « off » du festival, l'accompagnement de résidences de création européennes lancées par les structures organisatrices...)

Dans ce temps de préfiguration active avant l'inauguration d'un lieu Friche, le temps de travail de ma mission peut aussi être en partie affecté à **des outils utiles à l'ensemble de la Direction de la culture:**

- inventaire des lieux de spectacle et d'exposition
- calendrier centralisé ville
- répertoire qualitatif de l'ensemble des acteurs culturels
- compléter et fournir du contenu aux perspectives de point information culture et site culture Ville de Reims

6* Réconcilier logique intérieure et logique extérieure c'est-à-dire champ culturel et champ de vie/sociétal

Tel que nous l'avons évoqué plus haut, la Friche **représente un investissement pour des gains en termes artistiques, culturels, sociaux, urbains.**

C'est une façon pour la municipalité d'accompagner et de faciliter **la vie quotidienne et l'exercice de leur profession d'une partie de ses habitants** (ce qui me semble être le cœur de la mission des municipalités) : ses artistes et opérateurs culturels.

La Friche est également une façon d'accompagner le développement culturel en se penchant en particulier sur **les questions d'infrastructure et d'outils.**

C'est encore un **outil qui peut participer à réconcilier une partie de la population avec sa Ville**, que les habitants aimeraient sentir plus vivante, ouverte aux expériences donc à l'avenir, et généreuse.

Au cœur du projet Friche, dès la préfiguration puis ensuite dans les équipes accueillies et projets artistiques soutenues, devra se trouver la réflexion sur **des modes de rapport au public alternatifs.** Ce nouveau rapport au public passe par :

- la proposition d'événements culturels directement liés à des créations en train de se faire,
- la convivialité du lieu friche sur des temps ponctuels d'accueil mais aussi comme véritable lieu de vie quotidien pour la population au-delà des acteurs culturels
- le développement sur site d'activités extraculturelles (jardins potagers, expériences culinaires, AMAP, conférences sur des thèmes de société, etc.)
- un lien permanent avec la créativité sur la ville – cf. inscription dans les dispositifs CCI ; Jeunesse et sport ; Université...



Jardin Potager
Gare Franche
Marseille

Pour le projet Friche, la complémentarité dans le paysage artistique et culturel rémois est essentiel. Il ne s'agit pas de construire un lieu pour lui-même mais pour ce qu'il produit. La Friche est innovante et importante aujourd'hui à Reims dans sa volonté d'insuffler un état d'esprit dans toute la ville.

La Friche peut être un espace d'accompagnement artistique, par la constitution d'un centre de ressources assorti de compétences, en devenant un espace de soutien logistique, un espace de rencontre, un espace de création.

Cet espace viendrait en relais de l'initiative artistique sur le territoire, défendrait l'idée de parcours des créations, des artistes et des associations et participerait de la réconciliation entre structures et artistes isolés, entre scène locale et échanges nationaux et internationaux.

Cet espace aurait pour credo (cf. Colloque Reims 2020) : donner les moyens de partir et l'envie de rester. Et encore : donner l'envie de venir, de revenir et de circuler dans la Ville.

Un espace, enfin, participant à l'invention d'autres rapports art/ société et intégrant la dimension du public selon de nouvelles modalités.

Il convient donc de définir pour la suite du diagnostic :

- *quelle est la place imaginée pour la Friche dans les projets de la ville ?*
- *quelle est l'échelle d'ambition imaginée du projet (simple boîte à outil, pivot de relance de l'initiative artistique ou entre deux) ?*
- *quels sont les points parmi ces recommandations qui sont à rediscuter ou redéfinir et ceux qui trouvent un premier accord de principe ?*

8) Ebauche projection lieu

A - Généralités :

Nous l'avons vu la Friche ne se réduit pas à un lieu : elle est avant tout un concept qui permet de réinterroger plusieurs axes du champ culturel rémois, elle sera ensuite un projet cohérent et innovant mis en place au moyen (non exclusif) d'un lieu.

Toutefois, **le temps des bâtiments, de l'acquisition, de la réhabilitation sont très longs, d'où la nécessité d'anticiper et de repérer** dès aujourd'hui des lieux potentiels.

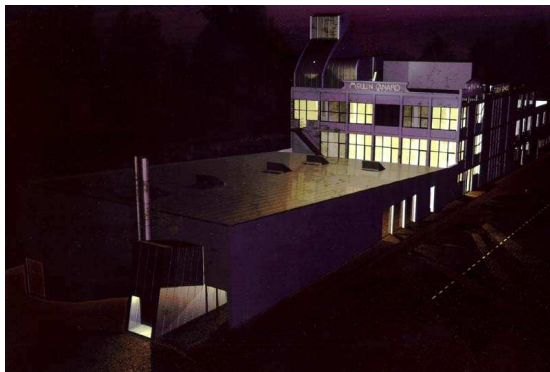
Un souci apparait rapidement : **la pénurie de lieux sur Reims :**

- beaucoup de friches industrielles/ anciennes casernes ont disparues : rachetées ou détruites
- d'autres sont en cours de rachats
- les éléments restants ne sont pas tous propriété de la Ville

Il est important d'alerter régulièrement l'ensemble de nos collègues des bâtiments et de la Direction juridique de la nécessité de nous prévenir des lieux qui pourraient être mis à disposition de la Culture et d'inscrire la Friche comme élément à l'intérieur de la politique de renouvellement urbain.

Le cahier des charges provisoire - avant définition d'un cahier des charges officiel - est le suivant :

- **accessibilité du lieu** (en transports en commun, en vélos, mais aussi en poids lourd par exemple) et possibilité de liens avec la Ville ou au moins au cœur d'un quartier (pour que ce lieu soit un lieu vivant, identifié, accueillant)
- **voisinage** relativement tranquille (les artistes et matériels techniques doivent pouvoir circuler et s'installer en toute confiance, sans renfort systématique d'agents de sécurité, d'alarmes dernier cri et autres) et **isolé phoniquement** (car il faut imaginer un lieu d'animation en soirée et le week-end)
- **dimensions vastes** non seulement de surface au sol mais de hauteur de plafond (ce qui est souvent problématique) ainsi que la présence **d'espaces extérieurs** (pour imaginer des ateliers en extérieur, l'installation d'un concert plein air ou d'un chapiteau, etc. et pour offrir un lieu à l'esthétique nouvelle dans la ville, entouré d'espace de plantes et d'arbres, moins « sec » que les espaces culturels existants)
- nécessité de **mise aux normes non seulement pour l'accueil d'une activité régulière mais aussi pour l'accueil de public** (de manière occasionnelle ou régulière, en ateliers, en visites ou en spectateurs) : solidité de la structure, possibilité de poids supporté au m2, sorties de secours, etc.



projection lieu réhabilité (2000)
de l'Echangeur à Fère-en-Tardenois
architecte : Yves Lejeune

B - Eléments constitutifs à titre très indicatif et sans exhaustivité

Les espaces dépendront :

- des priorités fixées par la municipalité
- du lieu d'implantation de la Friche
- ils seront discutés, adaptés transformés dans une seconde phase de concertation avec quelques potentiels usagers locaux, experts sur tel ou tel sujet (2011)
- enfin certains peuvent rester potentiels, avec un aménagement dans le temps, par les résidents eux-mêmes
- les espaces installés dès l'ouverture devront aussi pouvoir s'adapter selon les besoins au cours des années, toujours dans un esprit de complémentarité sur le Ville.

C'est cette souplesse, cette cohérence et cette modularité des usages que nous devons nous attacher à garantir.

A noter la possibilité d'un partage des locaux pour solidifier le modèle économique.

Ex. accoler l'espace pépinière design/ BD/ etc. commercial aux espaces de création Friche ; ou bien une salle de concerts petite jauge ou bien une salle de projection cinéma art et essai... Ces espaces seraient des espaces voisins entraînant une circulation réciproque de publics mais gérés distinctement.

* Des espaces de **bureaux** d'associations (en complémentarité de la Maison des associations, des bureaux individuels, des bureaux dans les Maisons de Quartier ou structures culturelles) : prévoir une quinzaine d'occupants soit entre 150m² et 200 m² coupés en 3, 4 ou 5 espaces (ce qui permet un espace partagé par 2 à 4 compagnies/ associations simultanément) + un espace d'archivage complémentaire (30m²). Prévoir également une salle de réunion conséquente : environ 30 m². Et un espace outillage de bureau mutualisé (30m²) : photocopieuse, massicot, poste interne, fax, etc. Des prises téléphone, du wi-fi, des prises de courants. Du chauffage. Possibilité d'un coût de location.

* Des espaces de bureaux de l'équipe de coordination : 3 bureaux de 15 m² + une salle de réunion (20m²).

* Une salle de **conférence-auditorium** : pour l'accueil de forums, débats, conventions, etc.

* Des **ateliers de plasticiens** : en prévoir 3 pour une durée de 3 à 5 ans puis turn-over : 20 m² avec un accès eau, électricité, chauffage. Possibilité d'un coût de location.

* Des **ateliers-logements pour plasticiens nationaux ou étrangers en résidence** : en prévoir deux de 50m² chacun comprenant toilettes, douche, chambre et espace de travail.

* Des **espaces de stockage** : en prévoir pour au moins 30 artistes et compagnies/ 20m² par personne soit 600 m² soit sous forme de hangar/ de garages/ de champ avec containers. Possibilité d'un coût de location.

* Un **atelier de construction commun** : grand hangar de 150 m² équipé en matériel avec possibilité de cloisons. Importance de l'électricité/ puissance.

* Un **atelier test laboratoire plastique** : 200m² pour tester, planter, suspendre, assembler, etc. Les plasticiens ont souvent le désir de disposer de logements ateliers et la friche ne pourra pas fournir à chacun un logement-atelier, l'idée est en revanche de proposer en revanche un espace collectif qui permette aux artistes de se croiser, de travailler en dehors de chez eux et de tester des choses qui ne sont pas possibles à domicile tel que l'assemblage d'une œuvre monumentale.

* Deux **salles de répétitions arts de la scène**. Prévoir un rapport scène/salle possible avec accueil de spectateurs en petit nombre (professionnels, étapes de travail) mais insister sur une scène classique très fonctionnelle : dimensions intéressantes 10*10m/ hauteur de plafond de 5m pour l'une, 10m pour la seconde dans l'idée de permettre des accroches en hauteur (cirque) ou des décors + lumière imposants/ revêtements salle foncés/ plancher équipé en tapis de danse noir + grill permettant un grand nombre d'accroches/ régie en salle. Le matériel technique peut être assez sommaire avec possibilité d'emprunter aux structures culturelles de la ville pour tel ou tel travail spécifique sur le son, la lumière ou la vidéo. Prévoir loge et cabine technique.

* Un **studio de danse**. Une salle pour la répétition en danse équipée de miroirs, d'un plancher plus tapis de danse 12*10m, la hauteur importe moins. Quelques possibilités d'accroches à envisager + accueil de petits groupes de spectateurs.

* Une **caféteria/ espace convivial**. Ce lieu doit être central dans la friche. Espace de labeur et de concentration, chacun dans son aventure, la Friche doit offrir un lieu de rencontre de l'ensemble des résidents temporaires ou permanents et un lieu de contacts ouverts avec le monde extérieur : les habitants de Reims, les visiteurs d'un jour, les pratiquants d'ateliers... Ce lieu doit être vaste chaleureux et ouvrir avec une très grande régularité. La gestion du lieu est à envisager très attentivement.

* Une bibliothèque centre de ressources. Plus qu'un centre de ressource : **un centre de ressources et d'accompagnement**. Nécessité de distinguer entre l'information aux visiteurs et l'accompagnement des artistes. Ce centre de ressources doit être pluridisciplinaire, se baser sur un fonds documentaire de formes variées : bornes d'écoute/ livres et fanzines/ vidéo. Il s'inscrit en relais des espaces existants sur la Ville dans une complémentarité à imaginer avec pour la musique le Kiosque de la Cartonnerie, Polca et Pôle Sud ainsi que le Centre info jazz/ pour les plasticiens le projet mené par Appart16ArtGallery/ le fonds documentaire danse du Manège de Reims... Il s'agira aussi de se mettre en relais avec les médiathèques (pour renvoyer sur leurs fonds documentaires) et avec les centres de ressources régionaux (Maison du boulanger à Troyes, ORCCA, etc.). Des collaborations doivent s'organiser pour que l'information circule sans se diluer : polyvalence de la personne en charge du centre ressources à la friche, permanences régulières de certains conseillers dans les différentes disciplines artistiques et des porteurs des centres de ressources cités ci-dessus, présentation-relais hors les murs du centre de ressources et d'accompagnement dans les médiathèques, les bibliobus, au sein des structures culturelles, dans certains établissements scolaires avec option art, etc.

* Une **boutique de la création rémoise**. Espace de rencontre monde culturel/ habitants par excellence, proposer une boutique présentant les différentes productions des artistes rémois paraît indispensable. Cela permet de valoriser la création rémoise à la manière du CD « La classe rémoise » auprès de l'ensemble de la population qui pourra se rendre compte de la

richesse des productions. Dépôt-vente des œuvres plastiques, artisanales, Cds (en relais avec la Cartonnerie- lien à définir), livres, photos, etc. Dans l'idéal la boutique devrait se situer proche du centre de ressources, dans un pôle accès public autour de l'espace convivial. Toutes les œuvres ne pouvant être exposées, les artistes doivent pouvoir déposer leur catalogue ainsi que de l'information sur leur répertoire pour les arts de la scène. La boutique pourrait être tenue à tour de rôle par des artistes volontaires, quitte à prévoir en complément une ouverture ponctuelle possible sur demande par les responsables du bar ou du centre de ressources.

* Une ou deux **salles d'ateliers d'éducation artistique**. Distinguer éventuellement entre ateliers arts visuels et ateliers arts vivants au niveau de l'équipement et des caractéristiques des salles.

* **Un espace jardin intérieur**. A lier à un espace détente proche de l'espace convivial. Ce jardin intérieur pourra être investi par des étudiants venant pique-niquer l'été mais aussi par les poussettes et leurs pousseurs à l'heure du goûter.

* **Un espace extérieur** pour implantation éventuelle chapiteau, magic mirrors, parquets de bals, structures extérieures, expositions plastiques extérieures + espace de vie de la même manière que l'espace jardin intérieur. Cf. étudiants en design végétal ESAD + espaces verts de la ville.

* **Un studio photo pour prises de vue**.
Un **labo de développement** photo.

* Une **salle multimédia/micro-édition/ montage vidéo**. Cette salle pourrait avoir une triple utilisation : pour les équipes d'artistes résidents, elle s'ajoute aux possibilités offertes par le lieu/ pour tous les artistes locaux elle pourrait être empruntée selon des créneaux à définir et éventuellement avec versement d'un tarif horaire ou abonnement / elle permet aussi de mener certains ateliers d'éducation à l'image ou de manipulation multimédia avec des publics divers. Il faut imaginer des créneaux banalisés et des créneaux ouverts avec enregistrement préalable auprès d'un responsable de cette salle technologique. Prévoir aussi des allers-retours possibles compétences et matériels avec un lieu comme le Centre culturel Saint-Exupéry.

* **Deux studios de répétition de musique dont un relié à un studio d'enregistrement**. Ces deux espaces viendraient compléter l'offre de studios de la Cartonnerie et serait réserver à des équipes en résidence, les groupes intermédiaires en voie de professionnalisation avec un fonctionnement éventuellement mutualisé à envisager ou une centralisation de planning comme pour la salle multimédia. Le lieu se pose dans la complémentarité à l'existant avec priorité donnée à la création/ expérimentation.

* Une **galerie d'exposition/ d'information sur les résidents**. Complémentaire de la boutique des créateurs et du centre de ressources la galerie d'exposition peut être conçue avec l'objectif double de faire se rencontrer les habitants de Reims et l'initiative artistique. Cette galerie d'exposition devrait selon moi être consacrée à la présentation sous une forme ou une autre des activités en train de se faire dans la Friche soit les traces de travaux précédents de résidents (ou les œuvres pour les plasticiens) soit des carnets de bord des créations en train de se mijoter. Ce doit être un lieu d'invention dans la présentation au public et le lien créé avec l'œuvre en train de se faire... le but est que les artistes ne soient pas dans un ghetto, retrouvent cet objectif de montrer à voir et que les publics soient intéressés différemment que dans une exposition classique. La Galerie pourrait aussi accueillir de véritables expositions d'artistes extérieurs mais choisis pour leur univers singulier ou inspirateur par l'un ou l'autre des résidents de la Friche. La galerie devient ainsi un lieu d'initiative artistique au plein sens du terme : expérimentation de présentation, rapport au public, initiative de programmation, rencontre d'univers.

* **Une architecture qui permette une interaction avec l'extérieur** pour dire et montrer ce qui se passe à l'intérieur (graff/ vitrines/ collages/ projections/ expérimentations en architectures d'extérieur).

* Un **grand espace libre non attribué**.

* **Des logements pour l'équivalent de 6 à 10 personnes** – qui pourraient servir aux résidents non locaux de la Friche et également être prêtés/loués aux structures culturelles selon leur disponibilité.

9) Quelle équipe ? - réflexion

La question de l'équipe pour faire vivre le lieu n'est pas indépendante de la question du mode de gestion/ modèle de fonctionnement choisi. **L'équipe, comme le lieu, doit être au service des projets et de l'initiative artistique.**

Il est intéressant de rechercher les moyens d'une bonne gestion et les moyens d'une souplesse et d'un investissement collectif fort.

D'où l'idée évoquée précédemment de séparer la question de la sélection à l'entrée, du fonctionnement du lieu au quotidien.

Nous pouvons imaginer une sorte d'engagement collectif, sous forme de coopérative ou de SCI donnant une emprise importante des résidents sur le devenir du lieu. Par ailleurs constituer un collectif pour la sélection artistique, second collège présent au Conseil d'Administration. Enfin une équipe pour la bonne gestion du lieu au quotidien :

- un coordinateur du projet culturel
- un administrateur
- un chargé de communication institutionnelle et public
- un directeur technique et un régisseur général (gestion de la maintenance/ des circuits informatiques/ des matériels et soutien aux équipes en résidence + organisation technique des événements exceptionnels)
- une personne en charge du lieu ressource (polyvalent – suivi personnalisé : conseil administratif, juridique, en diffusion, etc.)
- trois personnes polyvalentes pour le bar/ restauration – l'accueil – la boutique et la galerie

Cette équipe est garante du lieu, elle fait circuler les énergies entre l'ensemble des forces vives du lieu. Le rapport existant entre elle et les résidents n'est pas un rapport de vendeur/client ; **équipe et résidents travaillent en collaboration**, l'entrée dans le lieu entraînant pour chaque artiste ou opérateur une implication dans la vie du lieu, en particulier dans la circulation des compétences.

Des personnes extérieures seront recrutées pour des événements spécifiques ou des prestations techniques : régisseur son, lumière ou multimédia, agents d'accueil.

Enfin le centre de ressources devra être un lieu de partage des expériences et de réseau – selon des modalités à trouver en terme d'implication rémunérée ou non des participants.

La réflexion sur l'équipe et le mode de gestion reste évidemment à creuser suite aux priorités définies.

10) Ebauche modalités d'occupation de la Friche

La Friche doit à la fois pouvoir être le lieu de tous les acteurs culturels de la Ville et être un espace d'exigence et d'efficacité.

L'idée serait d'avoir des lieux de long terme et d'autres de plus court terme. Des lieux accessibles sur sélection et d'autres accessibles à tous selon les disponibilités.

Par exemple :

- **des lieux permanents** tels qu'un centre de ressources, une cafétéria, une boutique, des ateliers de construction, de multimédia ou de tests accessibles à tous sur réservation de créneaux (et coûts modérés éventuels).
- **des lieux appropriés sur un temps relativement long** : bureaux ou ateliers d'artistes, lieux de stockages pour une durée de 3 à 5 ans éventuellement renouvelables.
- **des lieux liés au temps d'un projet** : 4 jours, 3 semaines, 6 mois, à savoir de véritables espaces de résidences et de répétition : salle de spectacle ou atelier-logement.

Ce système nuancé permet que la Friche soit un lieu de turn-over évitant une appropriation exclusive mais pour autant puisse être un lieu familier et reconnu par l'ensemble des acteurs culturels qui décideront ainsi de s'investir pour son développement.

11) Notions de budget

De nombreuses interrogations sur les budgets sont posées. Interrogations légitimes comme dans tout domaine d'activité et interrogations auxquelles je n'ai pas de réponse pour le moment, ce qui s'entend dans l'état d'avancement du projet.

Le **budget ne devrait pas être pensé selon le mode du tout ou rien**. Il est possible d'être économe et de ne pas s'engager dans un budget « démentiel » qui alourdirait de beaucoup les finances de la Ville ; chacun doit donc comprendre que **ce lieu ne sera pas une manne financière**. Pour autant il faut être conséquent : **ne pas investir suffisamment mènerait à l'inutilité donc au gaspillage**. Il faut engager des finances suffisantes pour faire naître **une construction aux normes, vaste, pratique pour répondre aux objectifs** que nous nous fixerons. Il est possible d'imaginer **un lieu agrémenté au fur et à mesure** par ses résidents ou par de nouvelles possibilités financières qui s'ouvriraient.

Il faut surtout **amener des finances suffisantes pour le fonctionnement** du lieu, afin qu'il ait un vrai impact sur le territoire selon les objectifs de rééquilibrage définis.

Il faut **s'engager dans une croissance mesurée**, il s'agit de faire mieux avec moins comme dans les logiques environnementales, de privilégier à côté d'une économie classique, une économie sociale et solidaire valorisant le temps humain, les échanges de compétences et de services. C'est un chantier à ouvrir, il n'existe pas de recettes miracles à ce jour.

Les budgets à prévoir et déterminer pour la création du lieu :

- acquisition de lieu
- travaux de mise aux normes, première définition des lieux (programmiste, architecte, chantier)
- dans le même temps, budget de préfiguration pour commencer à faire exister la Friche et ses effets dans la Ville, engager les acteurs culturels dans le processus et les maintenir en attente, garantir à terme la réalisation du projet
- budget de lancement (communication/inauguration)

Budget une fois le lieu existant :

- budget de fonctionnement : équipe et fluides/ entretien bâtiment/ amortissement/ quotidien

- budget d'investissement pour des travaux, effectués par l'équipe et les résidents au fur et à mesure des nécessités.
- budget artistique : *accompagnement des équipes en résidence
 - * mission centre de ressources
 - * existence sur la Ville
 - *événements ponctuels

12) Suite du programme

Tout au long du processus, entre ce début d'année 2010 et l'ouverture de la Friche (horizon 2013-2014), il faut donner un espace d'existence au projet par la communication, l'expérimentation et la préfiguration.

Nous en sommes à la phase d'étude et de diagnostic pour la proposition d'un projet Friche cohérent. Il est donc essentiel de **communiquer dans un premier temps sur la démarche de projet plus que sur le projet**. Des éléments de **communication** et de **colloques** sont donc prévus dès le deuxième semestre 2010. En attendant, nous souhaiterions par exemple imaginer une **newsletter friche en interne**, il serait aussi souhaitable que les médiathèques acquièrent des **ouvrages de référence** sur les friches culturelles ou encore que le site internet puisse renvoyer à certains documents à télécharger type Rapport L'extrait. Nous pourrions éventuellement prévoir lors de Reims Scènes d'Europe 2010 un **débat européen** recoupant cette thématique de Friche type « les nouveaux espaces culturels en Europe, quelques exemples très variés ».

Dans un deuxième temps, **un travail de préfiguration sous forme de projets artistiques est envisagé à partir de début 2011**. Il est logique que cette préfiguration concrète débute une fois les axes du projet clairement définis suite au diagnostic.

En guise de conclusion :

Ce rapport d'étape intervient après 6 mois d'inventaire-diagnostic donc à mi-parcours de cette première année de mission. Il tente de faire remonter un certain nombre d'éléments synthétiques issus des entretiens avec le tissu local, de nombreuses lectures et de visites de sites. Il propose de trancher certaines questions concernant la Friche en termes d'enjeux ou en termes plus pratiques.

Ce rapport d'étape a ainsi pour vocation de faire préciser les orientations politiques portées par la Friche afin d'orienter la deuxième moitié du diagnostic vers le relevé et l'étude d'éléments plus concrets, éléments qui serviront à choisir les meilleurs moyens de mettre en œuvre les orientations décidées.

Nous sommes à un moment de portage politique important pour le projet. En effet, après un temps de rencontre interpersonnel avec un certain nombre d'acteurs (rencontres qui se poursuivent aujourd'hui), il faut pouvoir maintenir l'attente des interlocuteurs afin que le projet ne se délite pas et passer à une phase plus collective.

Nous sommes face au défi d'inventer un modèle rémois avec un cadre d'action garantissant la souplesse avec comme objectifs possibles :

- répondre à des manques logistiques, administratifs et techniques avérés (espaces + centre de ressources)
- relancer la pluralité de l'initiative artistique dans la Ville
- accompagner une transformation du secteur culturel avec des formes de coopération, de mutualisation, de transmission nouvelles

- agir pour la rencontre et l'échange entre population rémoise, acteurs culturels locaux, réseaux nationaux et internationaux,

ANNEXE 1 - LIENS FRICHE/ QUESTIONS TRANSVERSALES

La mission Friche est liée à l'ensemble des actions de la Direction de la Culture. Elle ne sera pas réponse à tout mais **elle irrigue et est irriguée par l'action de long terme des différents services** : Manifestations culturelles (dont Arts visuels, Spectacle Vivant) et Développement Culturel.

Elle se trouve également **au carrefour des grands thèmes abordés par la municipalité à l'occasion des Rencontres cultures** :

- **Culture et Quartiers** : quelle est le positionnement idéal de la Friche dans la ville pour permettre une irrigation et une circulation des artistes et publics sur le territoire ? Peut-on penser par exemple un lieu central Friche et des satellites de diffusion dans les quartiers ?
- **Reims 2020 : la culture facteur d'attractivité ?** C'est évident, les métropoles françaises qui ont la préférence des français sont celles qui ont une culture forte ; celles qui montent en puissance sont celles qui ont accompagné la montée en puissance de la présence culturelle : Nantes, Toulouse mais aussi le Havre ou Tours. Les citoyens ont besoin de ces moments de réflexions et de sensations à la fois individuelles et collectives que proposent les événements artistiques.
- **Culture et développement des publics** : la Friche devrait être un lieu d'innovation artistique, d'expérimentation, y compris d'expérimentation de nouvelles convivialités et certainement de rapports différents des populations à la création en train de se faire ici et maintenant. Ces propositions nouvelles vont dans le sens du développement des publics, tant dans les personnes touchées que dans leur appréhension du monde artistique.
- **Education artistique** : plusieurs voix s'élèvent pour proposer un espace d'atelier au sein de la Friche. L'idée est intéressante. Cet espace pourrait relayer à la fois une partie des ateliers de développement culturel mis en place par la Direction de la Culture et les ateliers proposés par différents acteurs culturels. Proposer des ateliers directement au sein d'un lieu de vie artistique place les participants dans un contexte favorable, au plus près des professionnels, et permet également d'ouvrir la friche sur la Ville.
- **Jeune public** : le jeune public va avoir son propre lieu de Fabrique, la Friche n'aura donc pas à agir en priorité dans ce secteur. Cependant des collaborations sont d'ores et déjà envisagées, que les deux lieux soient voisins ou non : des échanges de salles, les échanges artistiques seront aussi favorisés, enfin est possible l'accueil d'artistes -y compris œuvrant dans le jeune public- qui seraient dans une démarche artistique ou d'expérimentation plus conforme à la Friche qu'au projet artistique de Nova villa.
- **Entreprises et mécénat** : devant la nécessité d'imaginer de nouvelles formes de gouvernance, la Friche peut être un bon lieu d'expérimentation y compris des modes de partenariat possibles avec différents interlocuteurs, qu'ils soient très généralistes ou plus spécialisés.
- **Territoire et cultures émergentes** : la Friche s'inscrit en plein dans ces logiques de territoire et de cultures émergentes, elle a vraiment vocation à mettre le pied à l'étrier, à fournir les clefs d'entrée d'un monde artistique et à rendre possible l'expérimentation. Elle permettra à tous de vivre la culture différemment dans la ville.
- **Festivals** : les festivals peuvent être un des relais de ce qui se passe dans la Friche. Ils sont exemplaires dans l'action souterraine de long terme qui prend visage intense sur un temps très court, c'est le paradigme du travail artistique.

ANNEXE 2 : extrait du site internet de l'Institut des Villes à propos de la mission NOUVEAUX TERRITOIRES de l'ART

Créée pour répondre aux préconisations du rapport "Une nouvelle étape de l'action culturelle" confié à Fabrice Lextraît en octobre 2000, par Michel Duffour, ancien secrétaire d'Etat au patrimoine et à la décentralisation culturelle, l'équipe interministérielle des NTA a rejoint l'Institut des Villes. Annoncée au cours de la rencontre internationale "Nouveaux territoires de l'art" à Marseille en février 2002, par Edmond Hervé, maire de Rennes, président de Rennes métropole, alors président de l'Institut des Villes, et les représentants des ministères de la culture, de la ville et de l'économie solidaire.

Cette équipe pluridisciplinaire est associée à un réseau d'expertise mobilisant les capacités des différentes administrations et des opérateurs de terrain. Elle doit répondre à la diversité des questions et des situations observées qui interpellent les domaines de l'économique, de l'urbain, du social et de l'éducatif.

Mise en place pour une durée de trois ans, ses principales missions sont :

- l'accompagnement des projets,*
- l'appui aux collectivités locales et aux services déconcentrés, notamment dans le cadre des expérimentations des processus de décentralisation culturelle,*
- le soutien à la mise en place d'une réflexion transversale au sein des ministères.*

Lieu de débats, de mutualisation des compétences et de recherches nationales et internationales, elle met en œuvre des groupes de travail pour explorer en priorité les questions foncières et architecturales, les modes juridiques de gestion des lieux et les nouvelles démarches de production artistique qui inscrivent ces initiatives dans des projets de territoires qui participent au développement de la démocratie locale.