



Mentorat et reconnaissance :
*La portée de l'économusée comme contexte
empirique de recherche*

**Note de recherche
de l'ARUC sur la gestion des âges
et des temps sociaux
et de la Chaire de recherche du Canada
sur les enjeux socio-organisationnels
de l'économie du savoir**

N° 12-02

**Fedwa Jebli
Eduardo Davel**

Télé-université/Université du Québec

Février 2012



Pour nous joindre :

Diane-Gabrielle Tremblay,
Directrice ARUC-GATS
Téluq-Université du Québec à Montréal
100, Sherbrooke ouest, Montréal
Québec, Canada H2X 3P2
Téléphone : 514-843-2015 poste 2878
Fax : 514-843-2160
Courriel : dgtrembl@teluq.uqam.ca
Site Web: www.teluq.uqam.ca/aruc-gats

Notes biographiques :

Fedwa Jebli est chercheur à la Télé-université. Elle a un doctorat en communication de l'Université de Lyon 2, une maîtrise en sciences de l'information et de la communication et une maîtrise en gestion de projets. Ses travaux de recherche portent sur l'analyse des interactions organisationnelles, sur la communication interculturelle et l'étude des mécanismes de négociation à cet égard. Actuellement, elle travaille sur la régulation sociale dans un contexte social pluriculturel, sur les politiques organisationnelles internes et sur les processus de négociation implicites qui régissent la gestion des temps sociaux dans les milieux de travail.

Eduardo Davel est professeur en management et en gestion des ressources humaines à la Télé-université. Il détient un doctorat en management de HEC Montréal. Il est également professeur associé à l'Université fédérale de Bahia (Brésil) et a été visiting scholar à la Graduate Faculty of Political and Social Science de la New School for Social Research (New York). Il a publié plusieurs livres et articles concernant la gestion des ressources humaines, le travail en équipe, les entreprises familiales, l'apprentissage organisationnel, la gestion de la diversité culturelle et les dilemmes du travail des gestionnaires. Ses recherches actuelles portent sur l'entrepreneuriat culturel, la créativité dans la gestion et l'utilisation de l'art dans l'enseignement de la gestion.

* Nous tenons à remercier le soutien de l'ARUC-GATS, du CHRS et du FQRSC dans la réalisation de cette recherche et tout particulièrement un merci à Vanessa Bévilacqua et à Diane-Gabrielle Tremblay pour leur commentaires et suggestions qui nous ont aidé à améliorer l'analyse de données. Cette recherche s'inscrit dans le volet 2 de l'ARUC, sur les fins de carrière, et était menée en partenariat avec le Réseau FADOQ, qui s'intéresse aussi au mentorat comme pratique intéressante en deuxième moitié de carrière.

Introduction

La relation mentorale est au cœur du concept et de la pratique du mentorat. Toutefois, notre connaissance sur les divers aspects régissant cette relation demeure limitée, ce qui attire notre attention vers l'importance d'examiner le rôle de la reconnaissance dans le déroulement de la relation mentorale (Jebli et Davel, 2012). Comme les recherches de terrain peuvent s'avérer un moyen extrêmement riche pour explorer ce rôle, nous nous concentrons dans cette recherche à analyser la pertinence des métiers d'art et plus précisément celui de l'économusée comme un contexte empirique propice pour ce type d'étude.

En effet, les métiers d'art représentent un environnement riche en enseignements sur la transmission des savoirs intergénérationnels dans un contexte de mentorat. Grâce aux différents processus d'apprentissage et de compagnonnage, des savoirs techniques et tacites sont transmis d'une personne à une autre, ce qui a permis la conservation du patrimoine immatériel de différents métiers jusqu'à nos jours. Ces éléments nous ont motivé à choisir ce contexte particulier pour étudier la relation entre la reconnaissance et le mentorat. Nous pensons que l'étude démontrant la richesse et la pertinence de ce contexte empirique peut être utile aux chercheurs attirés par cette problématique, dans la mesure où ils pourront mieux justifier l'application théorique des aspects relationnels du mentorat.

Notre étude sur le contexte empirique cherche à vérifier la pertinence de la manifestation de la reconnaissance (dans ses dimensions existentielle, professionnelle et économique) lors du mentorat lors des pratiques et des discours de l'économusée au Québec. Ainsi, cette étude permettra de dévoiler un contexte certainement riche sur la relation mentorale et le rôle que la reconnaissance joue dans cette relation. L'établissement de pertinence d'un contexte empirique de recherche permettra par la suite de bien fonder le choix de procéder par des études de cas approfondis ou autres sur des économusées.

Dans notre recherche, nous nous sommes intéressés aux caractéristiques du mentorat dans les métiers d'art et au rôle que joue la reconnaissance dans le mentorat. Notre contexte empirique repose sur l'économusée, organisation qui regroupe des artisans reconnus dans leurs professions et chez qui on installe des musées vivants dédiés à la création et à l'exposition de leur métier. Dans ce travail, nous relevons les informations présentées dans les différents documents qui traitent de l'économusée : son origine, ses motivations, les caractéristiques des entreprises participantes et surtout la place qu'occupent la reconnaissance et le mentorat dans le quotidien des artisans, et des apprentis, et les idées qui y réfèrent. Nous partons de l'hypothèse selon laquelle la reconnaissance pourrait être un facteur de réussite de mentorat comme un moyen de valorisation de soi (mentoré et mentor) et de l'autre (mentoré ou mentor).

En ce qui concerne la présentation de cette note de recherche, nous exposons en premier lieu notre problématique de recherche et nos motivations théoriques et pratiques pour passer ensuite à l'analyse de notre terrain d'analyse comme contexte de relation mentorale et comme contexte d'expression de la reconnaissance. Nous donnons aussi un aperçu sur l'histoire de l'économusée et de son impact sur le monde de l'artisanat au Québec, tout en présentant les origines de l'idée de l'Économusée. Dans les autres

sections, nous identifions les facettes directes et indirectes du mentorat dans les métiers d'art en analysant les aspects relatifs à la reconnaissance qu'elle soit existentielle (habiletés personnelles), professionnelle (les savoir-faire), économique (l'identité économique et la rentabilité financière assurée par chacun) ou socioculturelle (le rôle socioculturel assuré par le mentor et le mentoré) (Jebli et Davel, 2012; Brun et Dugas, 2005).

Dans l'ensemble de la recherche, nous avons adopté une approche de réciprocité en voulant identifier comment la reconnaissance est exprimée à l'égard de l'artisan (M) et de l'apprenti (m) dans l'ensemble de la documentation consacrée à l'économusée. Notre recherche nous a alors conduits à formuler comme perspectives d'exploration approfondie les formes de reconnaissance existentielle, professionnelle, économique et socioculturelle de chacun de ces deux acteurs. La réciprocité est représentée ici comme une interaction qui faciliterait l'apprentissage, la communication, la transmission et donnerait plus de chance aux artisans d'assurer leur propre relève. Ainsi, le but premier de la recherche est de tenir compte de la question de la réciprocité et de voir jusqu'à quel point cette représentation participative de la relation mentorale est présente dans l'esprit des économusées.

La dernière partie du rapport est dédiée aux conclusions, on y décrit les perspectives de recherche à investir dans l'avenir, notamment en ce qui concerne les points non traités par nos sources d'informations sur la question de la reconnaissance en lien avec le mentorat.

1. Reconnaissance et mentorat dans le contexte des métiers d'art

Comme présenté dans la note de recherche sur le mentorat et la reconnaissance (Jebli et Davel, 2012), la reconnaissance peut s'avérer une perspective de recherche pertinente pour mettre en lumière un nouvel enjeu qui détermine l'efficacité du mentorat, notamment en ce qui concerne la consolidation des liens entre le mentor et le mentoré.

Le mentorat, selon le Secrétariat du trésor (2000), est une relation d'aide et d'apprentissage à moyen ou à long terme entre une personne expérimentée (M) disponible et désireuse de partager ses connaissances, son expérience et ses croyances avec une personne moins expérimentée (m) qui accepte d'apprendre et de tirer profit de cet échange. La personne mentorée porte souvent des appellations comme protégé et apprentis qui reflètent toutes des différentes facettes et rôles du mentor comme personne qui guide, qui enseigne et qui protège.

Selon Houdé (2009), le mentorat est une relation d'accompagnement qui repose sur l'encouragement, les commentaires constructifs, la franchise, la confiance mutuelle, le respect et la volonté d'apprendre et de partager. Il s'agit généralement d'une relation interpersonnelle de soutien, d'échanges et d'apprentissage, dans laquelle une personne d'expérience investit sa sagesse acquise et son expertise afin de favoriser le développement d'une autre personne qui a des compétences à acquérir et des objectifs professionnels à atteindre.

De façon indirecte, les travaux sur le mentorat soulèvent l'importance de la reconnaissance pour le déroulement de la relation mentorale et pour éviter une action mécanique de *transvasage* (Houdé, 2001) qui risque de rendre la relation mentorale à sens unique et directive. Toutefois, on ne donne pas assez d'éléments qui détaillent cette notion et qui la mettent davantage en valeur. La reconnaissance reste une valeur non exprimée de façon explicite, d'où notre intérêt de formuler l'hypothèse selon laquelle la reconnaissance pourrait être une solution pour répondre aux enjeux du mentorat et de la gestion de la relève, notamment dans les secteurs jugés sensibles et avec des problèmes de relève, tels que les métiers d'art et de l'économie du savoir.

La reconnaissance, comme expliqué auparavant, est un sentiment parfois difficile à exprimer, mais chaque personne a conscience du fait qu'elle en a profondément besoin (Maslow, 2004). La reconnaissance relève de la démonstration sans ambiguïté du fait que nos réalisations, nos caractéristiques humaines et professionnelles sont appréciées à leur juste valeur. En effet, il ne suffit plus que l'individu soit rémunéré (un geste que beaucoup d'employeurs considèrent à tort comme un geste de reconnaissance), il doit être reconnu d'autres manières, comme le propose l'école des relations humaines en gestion (Tremblay et Rolland, 2011).

De façon générale (Brun et Dugas, 2005), la reconnaissance est caractérisée par les cinq aspects suivants :

- une réaction constructive et authentique;
- un signe de reconnaissance des qualités de la personne;
- un acte d'appréciation et donc de jugement;
- un exercice quotidien, régulier ou ponctuel; et
- une rétribution symbolique, affective, concrète ou financière.

Nous pouvons nous inspirer de la typologie de la reconnaissance formulées par Brun et Dugas (2005) qui déterminent quatre types de reconnaissance dont les acteurs en ont besoin dans le quotidien de leur travail. Les aspects de la reconnaissance sont représentés comme facteur de mobilisation et de fidélisation. Les quatre types se présentent de la manière suivante.

- *La reconnaissance existentielle* : liée aux qualités de la personne tout au long du processus du travail, elle s'exprime à travers les relations interpersonnelles et communique un sentiment de respect vis-à-vis de ce que l'acteur effectue comme réalisations. Il s'agit d'une reconnaissance transversale qui peut accompagner la reconnaissance des résultats ou de la qualité de la pratique et de l'investissement.
- *La reconnaissance des résultats* : formelle, axée sur la production et les résultats atteints.
- *La reconnaissance de la pratique du travail* : le savoir faire technique.
- *La reconnaissance de l'investissement dans le travail* : exprimée en termes d'efforts, d'implication et d'énergie investie. Bien que les résultats ne soient pas atteints, elle peut toutefois être octroyée en reconnaissance des efforts employés par l'acteur.

Ces formes de reconnaissance représentent pour nous des pistes d'analyse afin de voir les formes de la reconnaissance présentes tout au long de la relation du mentorat. Est-ce que ces quatre types de la reconnaissance se manifestent telles quelles ou bien couvrent-elles des aspects spécifiques au mentorat qui ne sont pas couverts par cette typologie?

Le mentorat comme processus d'apprentissage et d'accompagnement concerne les grandes entreprises comme les petites et moyennes entreprises. Il peut également concerner différents secteurs d'activité comme ceux de la haute technologie, les secteurs administratifs, les secteurs manufacturiers et les secteurs à fort savoir manuel et artistique. Ces derniers renvoient à des activités où l'accompagnement étroit du mentoré fait partie des bases essentielles de l'apprentissage, et dans lequel le contenu de l'apprentissage concerne à la fois le transfert des savoirs artisanaux et authentiques hérités par un cumul de traditions artistiques de plusieurs générations. Le transfert des savoirs tacites liés aux qualités humaines, au savoir-être et aux sensibilités de créateur et d'entrepreneur que le mentoré doit apprendre à gérer tout au long de sa future carrière, fait également partie de cet apprentissage.

Les métiers d'art s'inscrivent dans un secteur d'activité où on doit répondre à des exigences d'apprentissage spécifiques. Le choix de ce secteur d'activité par notre investigation empirique est motivé par les raisons suivantes. Tout d'abord, les métiers d'art représentent un environnement pertinent d'observation dans le sens où le mentorat s'inscrit dans le quotidien de travail. Le mentorat avec ses facettes intersubjectives (qui font appel à la protection, à la confiance, au transfert d'expertises et d'expériences, à la construction de relations interpersonnelles, etc.) est inséparable du quotidien de ces métiers où la relation étroite entre l'artisan et l'apprenti conditionne la réussite de l'apprentissage dans le long terme.

Ensuite, l'apprentissage dans les métiers d'art fait à la fois appel à des processus de travail (l'ensemble des savoirs techniques) en plus des efforts d'implication liés à l'engagement et aux qualités tacites qui renvoient à différents aspects de la reconnaissance. En effet, les métiers d'art sont caractérisés par l'apprentissage des connaissances tacites, sensibles et corporelles, ce qui demande une relation continue et située dans le long terme (Sennett, 2008; Strati, 2003). Les connaissances sensibles demandent des rapports sensibles pour que leur transmission soit effective. Ainsi, le mentorat trouve un terrain complexe pour se développer. Par ailleurs, il serait intéressant de voir les formes que prend chaque aspect dans un secteur qui nécessiterait différentes formes d'engagement et de reconnaissance.

Enfin, notre recherche vise à analyser si la reconnaissance est un facteur de réussite du mentorat et si elle représente une piste de réponse aux questions relatives à l'échec du processus mentorat. Il a fallu donc choisir un secteur d'activité dont la survie repose sur la relève, l'assurance de l'avenir et dont l'existence est conditionnée par la réussite du mentorat. Choisir un secteur où le mentorat représente le moteur de survie de l'entreprise nous permet de prendre conscience des enjeux du mentorat, non pas comme une pratique managériale (qui s'inscrit dans le cadre d'autres pratiques de gestion et d'accompagnement) mais comme une solution pour la survie.

1.1 Les métiers d'art comme secteur propice pour l'étude de la reconnaissance lors du mentorat

De façon générale, les métiers d'art regroupent des activités artisanales très diversifiées qui relèvent du sens artistique de l'artisan et de sa maîtrise du geste et des techniques (Kosianski, 2010, p.234). Kosianski (2010, p.233) définit les métiers d'art comme un terrain « situé au croisement de l'économie et de la culture, le secteur des métiers d'art concerne un ensemble des métiers, détenteurs de savoir-faire le plus souvent séculaire et assimilables à un patrimoine vivant ou immatériel. À ce titre, il se situe au point de rencontre de l'artisanat et de l'art ».

Les métiers d'arts sont ainsi une traduction perpétuelle de l'ensemble des savoirs techniques et humains qui font partie du patrimoine culturel d'une nation donnée. Les métiers d'arts doivent englober trois fonctions essentielles : fonction utilitaire, fonction décorative et fonction d'expression artistique (Conseil des Métiers d'Art du Québec, 2001). De plus, la loi S32.01 sur le statut professionnel des artistes des arts visuels, des métiers d'art et de la littérature et sur leurs contrats avec les diffuseurs (présentée dans l'étude menée par la firme Sabourin et associés pour le Conseil des métiers d'art du Québec en 1999 (CMAQ et Sabourin et associés, 1999), définit les métiers d'art comme une « production d'œuvres originales, uniques ou en multiples exemplaires, destinées à une fonction utilitaire, décorative ou d'expression et exprimées par l'exercice d'un métier relié à la transformation du bois, du cuir, des textiles, des métaux, des silicates ou de toute autre matière ».

Ainsi, les métiers d'art sont des métiers d'expression à la fois artistique et utilitaire qui renvoient à l'histoire culturelle de chacun. Qui dit métier dit apprentissage, ce qui laisse supposer l'existence des processus d'interactions, d'échanges et de transfert de connaissances avec ce qu'ils impliquent comme enjeux liés à la relève, à l'apprentissage intergénérationnel et à la durabilité de l'entreprise culturelle (Simard, 1989). Une durabilité liée, comme nous allons l'exposer dans les prochaines sections, à la rentabilité financière de l'entreprise culturelle.

C'est dans cette optique que s'inscrit notre environnement d'analyse et d'observation directs : l'économusée. Au Québec, un réseau d'entreprises de métiers d'art a vu le jour en faisant la promotion du concept de l'économusée, des musées vivants, comme garantie de la pérennité des petites entreprises artisanales, notamment en assurant la survie économique et sociale des artisans. Nous avons voulu examiner si le fait que les artisans soient reconnus et promus par des structures aussi organisées que l'économusée aide à encourager les jeunes à s'intéresser à ces métiers et si les artisans de l'économusée réussissent mieux leurs processus de mentorat et d'apprentissage, notamment grâce à cette structure possiblement favorable à la reconnaissance. Ainsi notre problématique de recherche se présente comme suit.

1.2 La problématique de recherche

Le mentorat comme pratique d'apprentissage et de transfert d'expertises est de plus en plus représenté comme une solution aux questions relatives à la relève que pourraient rencontrer différentes activités sectorielles. Le mentorat fait appel

consciemment ou inconsciemment à la reconnaissance : la reconnaissance de l'autre (que ce soit le mentor ou le mentoré), de son parcours, de son vécu, de son implication, etc. Dans ce sens, pourrions-nous dire que la reconnaissance peut être un facteur qui conditionne l'aboutissement de la relation mentorale? La reconnaissance est-elle réellement un facteur déterminant du mentorat ou son absence dans les travaux de recherche présuppose un certain caractère secondaire occupée par celle-ci? Enfin, la reconnaissance peut-elle être une solution pour assurer la relève dans certains secteurs à forte tradition mentorale, tels que les métiers d'art?

L'environnement des métiers d'art est un contexte de métiers dans lequel l'apprentissage et le compagnonnage font partie du quotidien et où la question de la relève se pose continuellement, surtout dans un monde industrialisé où la jeunesse est attirée par tout ce qui est innovateur et technologique. Les métiers d'art sont un élément fondateur de l'identité culturelle et du patrimoine immatériel de chaque localité et, de ce fait, il nous semble légitime de nous pencher sur les défis de la relève relatifs à ce secteur pour en comprendre les difficultés et les motivations.

Pour assurer la réussite de son entreprise, l'artisan a besoin de recruter et de former des apprentis afin de leur transmettre son savoir faire et son savoir être. Il espère ainsi assurer la relève de son métier et de sa propre entreprise. C'est une question stratégique de pérennité de l'expertise et de l'entreprise. En effet, le mentorat se présente comme la pierre angulaire de cette relation dans la mesure où les deux parties prenantes, artisan et apprentis, partagent un processus de compagnonnage et de transfert de connaissances mutuelles.

Au cœur de cette relation, une question se pose en lien avec la reconnaissance du rôle de chacun de ces acteurs pour réussir cette cohabitation, dans la mesure où le secteur des métiers d'art québécois est un secteur qui connaît plusieurs difficultés financières, humaines et techniques. Par ailleurs, les artisans québécois luttent tous les jours pour établir une vraie reconnaissance de leur impact positif sur la société et sur la préservation de l'héritage culturel pour les générations futures (Simard, 1989). Nos analyses partent des questionnements suivants : est ce que la reconnaissance a un impact sur la relève? Rend-elle la relation mentorale plus efficace en favorisant l'apprentissage et la transmission mutuelle des savoirs? En satisfaisant ses besoins personnels et financiers, l'artisan devient-il plus impliqué dans les processus de mentorat ou la reconnaissance dépasse-t-elle l'autosuffisance financière pour toucher d'autres aspects de la vie de l'artisan?

Par ailleurs, les apprentis ont-ils leur propre besoin de reconnaissance? La reconnaissance d'un éventuel rôle des apprentis aidera-t-elle dans la réussite de la relation mentorale entre artisans et apprentis? Va-t-elle assurer la rétention de la relève? Comment la reconnaissance est-elle représentée par l'économusée, notamment à travers les travaux de recherche qui traitent de ce projet qui se veut une solution aux problèmes financiers et de relève des artisans québécois?

Les principales motivations qui nous ont poussés à choisir la reconnaissance comme angle d'étude de notre problématique sont de deux ordres : théorique et pratique.

Sur le plan théorique nous constatons une absence de connaissances sur l'importance de la reconnaissance dans un contexte de mentorat : on sait plus sur la

reconnaissance comme moyen de motivation et de bien-être des employés dans l'entreprise. Toutefois, nous manquons d'information sur l'influence de la reconnaissance sur le mentorat, en général, et dans le contexte des métiers d'art, en particulier. La reconnaissance comme moyen de mobilisation et de fidélisation est composée de quatre types (reconnaissance existentielle, d'investissement, de la pratique et des réalisations), ce qui nous donne une première piste d'observation par rapport aux manifestations de la reconnaissance dans le cadre du mentorat. Nous voulons aussi vérifier si la reconnaissance se présente sous des nouvelles formes qui font appel davantage à des spécificités liées aux caractéristiques typiques à la relation mentorale.

Sur le plan pratique, nous souhaitons proposer une nouvelle perspective de recherche sur le mentorat en nous appuyant sur la question de la reconnaissance et son rôle dans l'efficacité de la relation mentorale. Pour cela, nous allons envisager la reconnaissance comme une éventuelle solution pour les secteurs qui ont des défis de relève à surmonter, comme c'est le cas pour les métiers d'art. Ainsi, nous visons à contribuer à enrichir la mise en place des dynamiques de mentorat, en proposant de nouvelles pistes de réflexion et d'investigation scientifique.

1.3 Objectifs de la recherche

L'objectif principal de cette recherche est de repérer un contexte empirique comme étant propice à l'étude de terrain de l'impact de la reconnaissance sur la relation mentorale. Une fois repéré, nous cherchons aussi à examiner de façon systématique sa pertinence. Parmi les divers contextes étudiés, nous avons retenu celui des métiers d'art et plus particulièrement celui de l'économusée au Québec.

Ainsi, l'objectif précis de cette recherche est de faire le point sur la place qu'occupent le mentorat et la reconnaissance dans la pratique et le discours de l'économusée, notamment pour vérifier si le mentorat fait partie des préoccupations du réseau des économusées et de ses responsables.

2. L'approche méthodologique

Dans cette recherche nous nous concentrons à faire la synthèse des idées présentes dans les documents qui traitent de l'économusée, de son histoire, de sa mission et de son rôle pour assurer une reconnaissance sociale et économique à ses artisans. Nous sommes partis d'une recension de publications qui traitent de l'économusée, diffusés sur Internet ou des publications papier sur l'économusée et son fondateur Cyril Simard.

Nous avons complété notre analyse documentaire par un entretien semi-directif avec Cyril Simard, axée sur son parcours, sur le mentorat et sur le rôle de l'économusée dans la préservation du patrimoine immatériel québécois et la place qu'occuperait la reconnaissance dans cette problématique. Cet entretien a permis de bien compléter l'analyse documentaire et confirmer certaines pistes d'analyse.

L'ensemble de ces données nous a permis de voir la représentation que l'économusée fait du mentorat, de la reconnaissance et des enjeux de la relève. Des données que nous

contrasterons, dans une autre recherche, avec des témoignages directs auprès des artisans du réseau (voir Jebli et Davel, 2012b).

3.1 Analyse documentaire

Pour atteindre ces objectifs nous nous sommes basés sur l'analyse documentaire comme méthode de collecte d'informations relatives à ces aspects. Nous avons ainsi analysé les documents suivants :

BUMBARU, D. « Patrimoine, porteur de mémoire vivante ». Dans : SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, éd. GID, 2003.

BRUNELLE-LAVOIE, L. « Patrimoine : une notion qui évolue ». Dans : SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, éd. GID, 2003.

MATHIEU, J. « Une façon rentable de transmettre des savoir-faire au service des traditions ». Dans : SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, éd. GID, 2003.

SIMARD, C. « Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie ». Sainte-Foy, éd. GID, 2003.

SIMARD, C. *Économuséologie : comment rentabiliser une entreprise culturelle*. Montréal, Centre Éducatif et Culturel, 1989.

SIMARD, C. *L'Économuséologie : essai d'ethnologie appliquée*. Québec, Université Laval, 1986.

3.2 Entretien semi-directif avec le fondateur d'économusée

Nous avons rencontré le fondateur de l'économusée dans le but d'avoir accès à des informations non disponibles dans les documents consultés, notamment celles qui concernent les défis de la relève dans les métiers d'art et le rôle de la reconnaissance dans la relation mentorale. Pour préparer cette rencontre, une grille d'entretien a été préparée selon nos axes de recherche, à savoir le mentorat, la relève et la reconnaissance. Les questions ont traité les aspects suivants:

- L'histoire et l'organisation de l'économusée
- La reconnaissance comme facteur de réussite du mentorat
- Les défis auxquels les artisans du réseau doivent faire face
- La transmission des savoirs chez les artisans de l'économusée
- Les enjeux liés à la relève dans le secteur des métiers d'art
- Les enjeux relatifs à l'apprentissage intergénérationnel

2. L'économusée comme contexte empirique de recherche sur le rôle de la reconnaissance lors du mentorat

3.1 Économusée : repères historiques et ancrage théorique

Le concept d'économusée désigne une nouvelle option culturelle dans laquelle la petite entreprise en artisanat s'associe au monde de la muséologie pour assurer selon Simard (2003, p. 23) les « assises financières nécessaires d'un organisme original de développement et de diffusion de la culture matérielle d'un lieu ».

Dans le contexte d'économusée, le centre de production de la matière et des produits devient un centre de diffusion, d'animation, d'interprétation et de partage culturels. Les centres économusées ont aussi pour mission de renouveler le produit artisanal dans le sens de la créativité pour assurer sa survie et sa rentabilité économique. Il s'agit donc d'un système hybride entreprise-musée où les deux organisations sont combinées pour assurer leur autofinancement (d'où l'originalité du concept).

Étymologiquement, le mot inclut le mot « écono » dans le but d'insister sur l'importance de la rentabilité et de la durabilité économique. Ensuite, nous retrouvons la dimension « muséologie », qui rappelle la dimension culturelle et pédagogique recherchée. L'économuséologie n'est pas à confondre avec l'écomuséologie. Ce dernier n'a pas les mêmes soucis et objectifs de rentabilité économique que l'on trouve dans les petites entreprises artisanales. Les écomusées font appel à la nostalgie et à la mémoire collective tandis que l'économuséologie fait appel au présent, à la créativité continue et à la gestion d'entreprise en artisanat (Simard, 1989, p.37).

L'économusée se considère comme une « machine de transmission du savoir »¹ dans la mesure où il aide dans le recrutement des jeunes intéressés par les métiers d'artisanat. Selon le président du réseau, M. Simard, « en ouvrant les économusées, 127 000 visiteurs ont été recensés parmi lesquels il y a beaucoup de jeunes, grâce aux visites organisées par les écoles ² ». Cela le laisse espérer que les artisans du réseau réussissent à recruter des jeunes auprès de leurs visiteurs, curieux d'apprendre et de s'engager dans un métier chargé de valeurs historiques.

Dans cette perspective, l'économusée devient un contexte riche en relations mentales, vu que le compagnonnage et l'encadrement continu restent une caractéristique emblématique de l'enseignement dans le monde de l'artisanat.

Il est à souligner que le choix des artisans est indirectement influencé par le fait que l'artisan soit en mesure de recruter de nouveaux apprentis et d'assurer la relève pour réussir la continuité et la pérennité. En effet, d'après M. Simard, la transmission du savoir est une chose très importante et se retrouve au centre des préoccupations des économusées³. Si l'économusée a vu le jour, c'est en cherchant une solution pour assurer la sauvegarde du patrimoine matériel et immatériel québécois, en consolidant lui-même la

1 Entretien avec Cyril Simard (2010).

2 Entretien avec Cyril Simard (2010).

3 Entretien avec Cyril Simard (2010).

relève et la survie de la Papeterie Saint-Gilles (le premier prototype du projet économusée).

En outre, le choix des artisans participants est motivé par la question de la relève et par le besoin d'avoir des artisans qui veulent assurer leur relève car le fait d'exiger que l'entreprise ait un chiffre d'affaires annuel de 75.000 dollars (au minimum) induit indirectement qu'une telle entreprise devrait en principe avoir d'autres employés et/ou apprentis⁴ (et éventuellement de la relève).

3.2 L'économusée face au patrimoine matériel et immatériel

Le patrimoine est constitué de tout objet ou ensemble, matériel ou immatériel (savoir-faire, savoir-dire), chargé de significations reconnues, appropriées et transmises collectivement qui ne peuvent être modifiés ou aliénés sans le consentement de la collectivité.

Le patrimoine devient ainsi un facteur d'identité et apporte un témoignage vivant et enrichissant à la mémoire des sociétés et des personnes passées. Connaître, reconnaître, faire connaître et transmettre en l'enrichissant sont les verbes de la conservation du patrimoine (Bumbaru, 2003, p.104). Le patrimoine prend ainsi son titre de noblesse des gestes humains dont il témoigne dans notre monde actuel (les traces d'outils d'antan, les empruntes des doigts, etc.).

La transmission et la mise en valeur du patrimoine immatériel reste parmi les objectifs vitaux des économusées⁵:

Il y a toute la question du patrimoine immatériel. On montre les gestes, on lie le patrimoine matériel et le patrimoine immatériel, on est dans le passage. Une personne fait un produit et traduit cela par le geste et par la parole. Cela permet de dire que le patrimoine est un patrimoine qui gagne sa vie.

3.3 Problématique derrière l'aboutissement de l'économusée

C'est pour aider les petites industries culturelles à survivre aux contraintes financières et économiques que Cyril Simard a eu l'envie de chercher une solution à la fois économique et culturelle aux difficultés économiques du secteur de l'artisanat. La mission finale était de donner naissance à un patrimoine digne qui se maintient grâce à ses créations. Ceci est résumé par l'expression du « patrimoine qui gagne sa vie »⁶.

Comme cela a été illustré aux Papeteries Saint-Gilles de Charlevoix, dont M. Simard a assuré la relève, l'idée maîtresse du projet de l'économusée c'est qu'il est possible de regrouper dans le même lieu un centre d'interprétation et un centre de production. Pour ceci, il a fallu repenser complètement le produit et la manière de sa

⁴ Entretien avec Cyril Simard (2010).

⁵ Entretien avec Cyril Simard (2010).

⁶ Expression souvent utilisé par Cyril Simard durant notre entretien avec lui (2010).

diffusion afin de générer suffisamment de fonds pour assurer un autofinancement des métiers d'art. Cet autofinancement assuré, les entreprises artisanales pourront ainsi mieux se concentrer sur leur créativité, leur relève, leurs modes de gestion et de promotion touristique et culturelle.

Ainsi, l'exposition des processus de fabrication aux clients et aux visiteurs devient une façon de motiver ces derniers à acquérir les biens qu'ils voient vivre sous leur regard tout en assurant, en même temps, une diffusion culturelle véhiculée par les musées classiques. Comme le souligne M. Simard, le rôle de l'économusée :

est de transmettre la passion aux gens car quand ils achètent, ils n'achètent pas un simple objet. Mais, ils partent avec un souvenir de quelqu'un qui gagnait sa vie honorablement et qui a été heureux à faire du papier, du fromage, etc.⁷

L'économusée vise aussi à développer une reconnaissance du travail artisanal et à faire perdurer chez les artisans la passion qui les a toujours animés.

3.4 Caractéristiques des entreprises auxquelles le concept d'économusée est dédié

Selon Simard (2003, p.16), l'économusée est dédié aux entreprises qui détiennent les caractéristiques suivantes :

- Organisation de type artisanal en exploitation : qu'elle soit à but lucratif ou non (ou une coopérative), elle doit être de type artisanale, de 3 à 10 salariés et avec un chiffre d'affaires ne dépassant pas les 500.000 dollars canadiens.
- Organisation qui produit des objets traditionnels et/ou contemporains, à connotation culturelle : les objets diffusés ne sont pas exclusivement des produits culturels traditionnels. Dans un sens plus large, ils englobent tous les produits « utiles » contribuant à la vie quotidienne et qui demandent un savoir faire authentique, mais qui fait aussi appel à la créativité. L'originalité de l'économusée est qu'il marie des secteurs différents (verriers et producteurs de fromage, par exemple) mais qui font tous appel à des techniques anciennes et créatives, reflétant tous la passion qui caractérise les métiers anciens.
- Organisation dotée d'un centre d'animation et d'interprétation de la production : un centre d'interprétation et de diffusion géré par l'entreprise productrice elle-même. Il intègre un processus de communication qui fait appel à toutes les ressources de l'imagination pour transmettre à un public la signification et la valeur des aspects privilégiés.
- Organisation qui valorise les qualités environnementales et patrimoniales d'un bâtiment et/ou d'un site : les entreprises situées dans des locaux qui déshumanisent le travail et le patrimoine sont rejetées par le projet sauf si elles se relocalisent. Les entreprises doivent offrir un environnement de travail de qualité

⁷ Entretien avec Cyril Simard (2010).

- à ses salariés, qui donne une image favorable du métier et qui respecte des conditions à la fois esthétiques et environnementales. L'entreprise doit alors être en symbiose avec l'environnement qui l'accueille.
- Organisation ayant l'objectif d'atteindre un autofinancement complet du système : capacité de l'entreprise à soutenir les activités culturelles qui l'accompagnent.

3. Le rôle de la reconnaissance lors du mentorat dans le contexte d'économusée : une analyse des données

Tracer les origines de l'idée des économusées montre que le souci relatif à la reconnaissance du rôle central que jouent les métiers d'art, dans la sauvegarde de la mémoire culturelle du Québec, est la motivation majeure du réseau. La reconnaissance sociale du rôle de l'artisan est considérée comme le moyen permettant à ce dernier un autofinancement et une dignité qu'il mérite⁸.

Toutefois, il y a un point important à signaler relatif à l'importance du volet économique et financier en ce qui concerne les métiers d'art et des artisans au Québec. Durant notre entretien avec Simard, les questions financières ont été citées comme le moyen le plus efficace pour exprimer une reconnaissance du rôle socioculturel joué par les artisans, et un moyen pour leur faciliter le recrutement de la relève. Il insiste aussi sur l'obligation de prévoir des programmes offrant des aides aux artisans pour récompenser le temps qu'ils consacrent aux apprentis, une tâche qui selon lui nécessite beaucoup de temps et d'énergie. En effet,

si on veut avoir des mentors artisans, il faudra qu'on les paie. Il faudra qu'ils soient aidés. Souvent, l'artisan est âgé et fatigué de donner. Il faut ainsi le motiver pour qu'il continue à le faire. C'est une de mes perceptions et je suis pas mal convaincu par cela.¹¹

M. Simard insiste aussi sur le fait que les apprentis ont besoin d'être rassurés de leur avenir économique pour qu'ils puissent être davantage impliqués dans les processus d'apprentissage et de mentorat.

Ces derniers aspects renvoient à trois principales possibilités de reconnaissance du rôle que joue l'artisan dans la société, des aspects qui influenceraient d'une façon ou d'une autre l'aboutissement de tout processus de mentorat:

- Une **reconnaissance du savoir-faire** de l'artisan comme un maître dans son domaine qui renvoie à ce que Brun et Dugas (2002, p.21) appellent la reconnaissance de la pratique du travail et en même temps renvoie à des aspects de la reconnaissance des résultats qui répondent à un savoir technique certifié comme « de valeur » par le réseau d'économusée.
- Une **reconnaissance économique** traduite par les aides à octroyer aux artisans et par l'autosuffisance économique générée, notamment par l'économusée.

⁸ Entretien avec Cyril Simard (2010).

- Une **reconnaissance du rôle socioculturel** de l'artisan comme une mémoire vivante qui représente l'histoire et l'identité québécoises.
- Une **reconnaissance existentielle** qui couvre l'ensemble des qualités humaines des artisans du réseau, tels que la passion et le dévouement pour sauver un secteur d'activité aussi sensible que celui des métiers d'art.

Dans les sections qui viennent nous énumérons comment chaque aspect de la reconnaissance est représenté en se basant sur les documents énumérés auparavant ou sur l'entretien avec le fondateur de l'économusée.

4.1 Le rôle de la reconnaissance pour le mentor

4.1.1 *La reconnaissance existentielle*

L'économusée met en valeur à travers ses différentes publications la passion qui anime ses membres. Il reconnaît les qualités essentielles à un artiste : le dévouement, la passion et le respect vis-à-vis de l'histoire culturelle produite par les ancêtres (Simard, 1986, p.68-69). La passion des artisans du réseau est reconnue comme étant la garantie qui fait que les traditions des métiers d'arts perdurent (Simard, 2003, p.18).

La reconnaissance existentielle existe aussi à travers les qualités humaines des artisans du réseau. Afin de réussir leur mission de formation, d'apprentissage et en particulier celle du recrutement de la relève, les mentors-artisans doivent s'impliquer de façon active dans la promotion de leur métier. Ceci fait appel à des qualités promotionnelles et communicationnelles qui doivent renvoyer l'image d'un mentor passionné et fier de l'héritage qu'il transmet (Bonneterre, 2003, p.85). Ces qualités sont représentées comme le maillon qui fait en sorte que les générations se lient entre elles (Bonneterre, 2003, p.85).

Ainsi, la reconnaissance existentielle se résume principalement en ce qui réfère à la passion et aux qualités personnelles et interpersonnelles relatives à la patience, à l'écoute et aux habiletés de la communication.

4.1.2 *La reconnaissance professionnelle*

Intégrer le réseau de l'économusée est en soi une certification du savoir faire de l'artisan en tant que maître dans son domaine d'expertise⁹. En effet, la rigueur du processus de sélection des artisans qui représenteront les métiers dans le réseau d'économusée est une reconnaissance de leur renommée et de leur authenticité. L'artisan est choisi par un Conseil d'Administration constitué par des architectes, des enseignants d'universités, des consultants, etc. qui partagent tous le souci de sélectionner une personne qui répond aux exigences du réseau et qui pourra assurer une bonne diffusion du métier au grand public. Leur choix se base sur la renommée de l'artisan, la qualité de

⁹ Entretien avec Cyril Simard (2010).

ses produits, l'organisation de son entreprise afin de pouvoir aménager l'économusée et ses qualités personnelles et communicationnelles.

L'économusée offre ainsi à l'artisan une forme de reconnaissance au sens où intégrer le réseau est en soi une reconnaissance de son habilité d'accroître l'originalité de la production, ce qui crée chez l'artisan une fierté liée à son savoir faire créatif (Simard, 2003, p.21). La reconnaissance du savoir faire et de l'expertise de l'artisan est représentée également comme un moyen d'attirer la curiosité des jeunes et leur admiration envers ce dernier, ceci est fait dans la perspective de recruter des jeunes apprentis susceptibles d'assurer la relève :

Il faut que les jeunes voient en direct comment au Québec on respecte nos artistes. C'est cela qui va faire en sorte que les savoirs techniques des traditions de nos ancêtres se dévoilent sous un autre jour aux yeux de nos jeunes. Ils vont apprendre avec nous à respecter la passion qui l'anime et à vouloir être guidés par cette même personne¹⁰.

La reconnaissance du statut d'artisan-artiste qu'offre l'économusée aux artisans sélectionnés est ainsi considérée comme un moyen pour recruter et pour fidéliser les mentorés.

Il faut souligner le fait que l'artisan est tenu de revoir en permanence ses productions en les adaptant aux besoins actuels des clients pour qu'il puisse les vendre et assurer son autofinancement. La valeur ajoutée de ces produits reste importante car les procédés de fabrication, les matières utilisées et les techniques utilisées font appel à des techniques recherchées, héritées par les savoirs anciens et inscrits dans la continuité historique.

Un autre aspect relevé dans les documents consultés est lié à la conservation. L'économusée reste malgré son identité économique fidèle à sa mission de conservateur de l'héritage immatériel québécois en installant des locaux d'expositions des produits des artisans destinés à la diffusion et à la vente. La conservation reste une facette importante de la reconnaissance du travail effectué par l'artisan puisque cela lui permet d'accéder au public, d'exposer et d'expliquer son savoir faire et de ressentir alors une reconnaissance de son talent auprès de ses visiteurs.

La conservation touche aussi à la perception qu'a l'artisan de son art et de ses œuvres. Il s'agit de conserver pour s'inspirer du meilleur de l'objet et du métier en considérant l'objet comme source de renouvellement de la production (Simard, 2003, p.22).

En disposant des moments d'interaction avec le public, l'artisan éprouve la satisfaction d'expliquer ce qu'il fait et d'entretenir un contact privilégié avec les personnes qui se montrent intéressées par ses talents. L'atelier n'est pas qu'un lieu de production, il est aussi une scène de reconnaissance permanente où sont exposés divers témoignages sur les réalisations passées et actuelles (Matthieu, 2003, p.112). Avec l'acte de l'exposition, la reconnaissance professionnelle fait également appel aux aspects relationnels et personnels de la reconnaissance existentielle, ceci dans le sens où le

¹⁰ Entretien avec Cyril Simard (2010).

savoir-faire technique renvoie à la passion qui anime l'artisan/mentor tout au long de ses créations.

4.1.3 La reconnaissance socioculturelle : une catégorie émergente

Il s'agit là d'un type de reconnaissance qui n'est pas répertorié dans notre typologie de reconnaissance de départ mais qui est présente de façon dominante dans tout ce qui touche aux métiers d'art et au mentorat culturel.

Par reconnaissance sociale et culturelle, nous voulons désigner la place qu'occupe l'artisan dans l'espace public où il s'inscrit et interagit constamment. L'artisan appartient à un pays, à une région, à une localité, à un système de valeurs et de représentations. Par conséquent, il serait intéressant d'examiner si le fait que l'artisan soit reconnu par les personnes dans son environnement comme un acteur important de développement socio-territorial et culturel affecte son rôle de mentor auprès de ses apprentis.

Les artisans de l'économusée sont souvent des artisans connus dans leur localité et jouissent d'une grande notoriété. Ils sont choisis pour leur authenticité afin d'éviter le mimétisme et la copie directe (Matthieu, 2007, p.115). Il y a un vrai travail pour encourager l'artisan à être lui-même au lieu du culte de tout ce qui est étranger¹¹, ce qui encourage l'affirmation d'une identité culturelle locale dans un contexte mondialisé qui cherche à sortir de la production de masse.

Cette reconnaissance du rôle culturel de l'artisan vise en fin de compte à diffuser l'identité locale et à revitaliser la culture locale. Selon les principes d'action de Hugues de Varine (1976, p.94) qui considère que la culture est l'aboutissement de trois impulsions simultanées (un problème à résoudre, un enseignement de la tradition et l'influence d'un facteur innovateur technique ou l'apport d'une autre culture, le tout étant canalisé par l'initiative individuelle et sociale), l'artisan par sa maîtrise des traditions de la création est le vecteur du développement culturel d'une localité qui assure la réponse aux besoins des gens et par conséquent la pérennité et la régénération culturelle.

Comme dans la reconnaissance professionnelle, l'animation et l'exposition dans le lieu de la production appuient la reconnaissance que témoignent les habitants d'un territoire à ses artisans. Elle utilise davantage le contact avec les personnes en privilégiant l'information personnalisée. C'est un outil de l'interprétation dans la mesure où elle témoigne du travail humain effectué qu'elle explique directement, par des échanges oraux et visuels et dans un contexte vivant (Simard, 1989, p.72).

C'est un grand bonheur que les artisans peuvent parler aux gens car eux aussi apprennent lorsqu'ils parlent avec les gens... Ce rapprochement encourage les gens à dire ce qu'ils pensent, ce qui n'est pas possible dans un autre contexte¹².

Une partie importante des artisans de l'économusée jouissent ainsi d'une notoriété locale et nationale indiscutables comme dans le cas de certaines régions qui s'identifient

11 Entretien avec Cyril Simard (2010).

12 Entretien avec Cyril Simard (2010).

par rapport à leurs artisans et non le contraire. « Cela devient un pôle d'excellence et de fierté locale », nous affirme Simard (2010, entretien). La reconnaissance sociale va jusqu'à imprégner l'identité locale d'une région et surtout au niveau des villages. Les artisans via leurs économusées deviennent une fierté locale et une découverte enrichissante pour le tourisme en région.

4.1.4 La reconnaissance économique

Les artisans éprouvent une grande fierté quand ils ont la possibilité de parler aux gens et pouvoir ainsi interpréter leurs œuvres aux gens, en leur donnant une histoire et un sens. C'est une façon de transmettre les patrimoines matériel et immatériel (les savoirs tacites, les gestes, etc.) qui leur permet également de s'autofinancer en vendant leurs œuvres exposées. Le président de l'économusée nous explique :

On lie le patrimoine matériel et le patrimoine immatériel; on est dans le passage. Une personne fait un produit et traduit cela par le geste et par la parole. Cela permet aux artisans de dire que le patrimoine est un patrimoine qui 'gagne sa vie' et que 'nous sommes un atelier d'artisan ouvert', qu'il faut toujours avoir de la production. Chacun de ces économusées s'autofinancent après notre passage. Il y en a seulement trois qui sont à but non lucratif, comme le musée de bronze. C'est à nous de les aider en leur cherchant des subventions, mais ça reste des exceptions. Nous ne sommes pas une coopérative. Nous avons des artisans qui cherchent à réussir et à développer leurs marques par eux-même ¹³.

Cet aspect financier est vital pour les artisans, car ils se considèrent comme des entrepreneurs qui doivent assurer leur survie économique à partir de la vente de leurs produits. L'économusée a été créée pour encourager la survie des artisans en les aidant à réussir économiquement, ce qui est en soi une reconnaissance des efforts produits par les artisans. Cette reconnaissance économique les motive et les encourage à être plus à l'écoute des attentes des gens. En effet, ce rapprochement entre artisans et clients encourage ces derniers à dire ce qu'ils pensent des œuvres¹⁴.

Dans ce sens, la reconnaissance économique stimule la production, la créativité et l'amélioration des œuvres à proposer aux gens. De plus, le rapport direct avec les clients permet d'augmenter la rentabilité économique :

On a eu des cas d'artisans qui ont triplé leurs ventes depuis qu'ils commencent à connaître leurs visiteurs et ont commencé à se faire connaître grâce à l'économusée¹⁵.

13 Entretien avec Cyril Simard (2010).

14 Entretien avec Cyril Simard (2010).

15 Entretien avec Cyril Simard (2010).

Par ailleurs, la reconnaissance économique pourra aider les artisans à recruter des apprentis et à avoir la motivation et l'envie de les mentorer à moyen terme. Dans l'absence de toute rentabilité et de toute aisance financière, l'artisan ne peut s'investir dans le compagnonnage. Autrement dit, l'apprenti ne pourra pas bien suivre un apprentissage s'il ou elle ne touche pas une rémunération. Monsieur Simard explique que « si on veut avoir des mentors artisans, il faudra qu'on les paie ».

Pour conclure, la reconnaissance économique reste la reconnaissance la plus importante dans le contexte de l'économusée, car l'autofinancement représente une grande source de fierté pour l'artisan qui n'a plus besoin de vivre dans la précarité. Ainsi, il peut adopter les mêmes logiques que les autres entrepreneurs, tout en conservant sa culture et son savoir faire authentique.

4.1.5 La reconnaissance de l'artisan/mentor : 3 types d'identités

Dans notre recherche et d'après nos constats les types de reconnaissance relevés font appel à trois principaux types d'identités : l'identité du métier liée à la reconnaissance professionnelle, l'identité d'acteur local liée à la reconnaissance sociale (territoriale) et culturelle et enfin l'identité d'entrepreneur liée à la reconnaissance économique. Nous présentons dans cette partie les façons à travers lesquelles ces identités sont représentées dans les discours autour de l'économusée.

- **L'identité d'expert** : En cherchant à être reconnu dans la profession, l'artisan de l'économusée fait appel à son identité de maître artisan pour prouver sa notoriété. L'identité de maître artisan fait appel à son histoire, son savoir faire, son savoir être. Il faut aussi appel à sa légitimité prouvée par son passé et par l'excellence de ses produits. L'identité de métier et la reconnaissance professionnelle sont interdépendantes dans le sens où l'une fait appel à l'autre de façon simultanée.
- **L'identité d'acteur local** : l'identité de vecteur de développement local est mise en avant quand on parle du rôle de l'artisan à faire connaître sa région, à faire recruter des personnes capables de continuer le progrès de l'entreprise dans une région locale et quand un artisan assure la promotion touristique et culturelle d'une région donnée. L'identité de développeur social est mise en valeur également quand le savoir faire artisanal est inséparable de l'histoire culturelle d'une région. Lorsque ce savoir faire est mis en valeur et communiqué aux générations futures, nous avons la construction d'une identité d'acteur local. Par exemple, dans le cas de la Papeterie Saint-Gilles, le savoir faire en matière de fabrication de papier a été conservé et diffusé par le fondateur de l'économusée.
- **L'identité d'entrepreneur** : Au contraire des idées reçues, l'identité d'entrepreneur est très présente dans le quotidien de l'artisan. Malgré le côté artistique de son travail, les soucis économiques sont très présents dans l'esprit de l'artisan dans la mesure où il doit répondre aux besoins financiers de son entreprise et de ses salariés, en leur garantissant un salaire régulier. Le fait que l'artisan soutienne la survie et la pérennité de l'entreprise est perçu comme une reconnaissance de ses efforts. Par conséquent, cela renforce l'image de sa propre réussite, ce qui lui procure une fierté et une envie de continuer à transmettre son

patrimoine immatériel. L'identité d'entrepreneur est notamment présente dans les actions quotidiennes organisationnelles, administratives et financières de l'artisan et dans les démarches qu'il entreprend pour assurer la continuité de son affaire. Les artisans de l'économusée s'inscrivent dans cette logique, car l'économusée est avant tout une solution envisagée pour se rapprocher des clients et pour diffuser leurs produits.

4.2 Le rôle de la reconnaissance pour le mentoré

Nous relatons dans cette section les idées sur la reconnaissance du point de vue des mentorés à partir de l'analyse des documents et de l'entrevue avec Cyril Simard (2010). Plus précisément, nous résumons les perceptions sur les mentorés et leur rôle dans les processus de mentorat, ainsi que les enjeux de la relève que connaît le secteur des métiers d'art.

Il est à souligner la place discrète qu'occupe le mentoré dans les préoccupations selon les documents analysés. Bien que le rôle des apprentis soit reconnu comme important, on parle surtout des maîtres artisans (mentors) dans nos sources documentaires.

4.2.1 La reconnaissance existentielle

Dans les travaux sélectionnés sur l'économusée, on reconnaît l'importance des qualités personnelles que doit acquérir la relève, à savoir la passion, la patience et le dévouement. En insistant sur les qualités acquises par les artisans, on entrevoit une volonté de perpétuer le même modèle auprès de la relève recrutée, notamment dans le cadre des visites des étudiants.

La documentation et le discours du fondateur de l'économusée vont plus dans le sens à reconnaître davantage les qualités d'investissement acharné des artisans que dans le sens de celui des apprentis. Cela mène à se demander si cette absence de la reconnaissance des qualités humaines des mentorés est aussi présente auprès des artisans.

4.2.2 La reconnaissance professionnelle

Dans nos sources d'informations, les jeunes sont considérés comme l'espoir de demain pour la survie des métiers d'arts. Seule cette approche intergénérationnelle (artisans âgés/apprentis jeunes) est présente. Les mentorés sont considérés comme de futurs artisans qui ont la mission d'apprendre et d'assurer ainsi la perpétuité du patrimoine culturel immatériel de leurs mentors. Seule cette reconnaissance est présente dans le sens où les mentorés sont là pour apprendre et pour reconnaître les savoirs qui leur sont transmis.

En effet, le contenu de nos sources d'information est dédié au maître artisan et au rôle de l'économusée pour l'assister et le promouvoir. Nous avons toutefois relevé quelques passages qui attestent, même discrètement et de façon indirecte, le rôle positif

des apprentis dans le maintien des entreprises artisanales. Il s'agit d'une reconnaissance, aussi timide soit-elle, de la valeur professionnelle des mentorés. Elle soulève la question sur l'enseignement du métier : peut-il se donner par compagnonnage en atelier ? Monsieur Simard donne la réponse suivante (Simard, 1989, p.105) :

Dans les petites entreprises, la tendance est grande de ne compter que sur le patron, et lorsque celui-ci disparaît, l'entreprise meurt presque automatiquement. Or, il est aujourd'hui possible d'assurer une formation de base à tout le personnel.

De ce passage, nous concluons que les apprentis peuvent être la garantie de la pérennité de l'entreprise artisanale, ce qui est en soi une reconnaissance de leur rôle dans la profession.

Par ailleurs, cette reconnaissance est mitigée dans la mesure où les artisans pensent que les formations que reçoivent les apprentis dans les écoles d'art sont décalées par rapport à la pratique des métiers d'art. Pour les artisans, les formations à caractère plus artistique renforcent chez les apprentis des goûts élitistes. Ainsi, les apprentis se considèrent comme des artistes et veulent produire des œuvres d'art uniques qui vont à l'encontre du caractère sériel des productions artisanales alors que l'artisan cherche une rentrée régulière d'argent en vendant ses produits.

Selon le président de l'économusée, la solution repose sur la construction d'un système de formation professionnelle plus cohérent avec les pratique du travail artisanal afin de former des jeunes qui veulent apprendre un métier à la fois artisanal (dans son sens productif, culturel et sériel) et artistique (dans son sens créatif et pièce unique).

La reconnaissance professionnelle passe aussi par la communication entre l'artisan et ses apprentis. Un autre point relevé par Simard lors de l'entretien concerne le lien que les artisans doivent apprendre à établir et à nourrir entre eux et les jeunes. Les maîtres-artisans doivent reconnaître la maîtrise des nouvelles techniques de production par leurs apprentis et leur créativité dans la mesure où ils débordent d'idées nouvelles inspirées par leur époque.

De plus en plus, on remarque un retour aux racines, d'après Cyril Simard. Les gens et y compris les jeunes veulent avoir la traçabilité des produits, voir et comprendre comment les objets sont créés et entrer ainsi en contact avec les savoir-faire ancestraux. C'est une bonne occasion, selon lui, pour :

Faire grandir la racine qui relie les générations entre elles (...). Ces égards fraternels envers les autres n'empêcheront jamais d'être soi-même et de cultiver sa différence. Mais si, comme le veut la nature, nous avons à cœur de produire un art qui soit expressif de ce que nous sommes, et de ce que nous faisons ici depuis trois siècles, il faudrait nourrir l'esprit et le cœur des jeunes de la meilleure substance des biens de notre patrie.

Une autre reconnaissance professionnelle que nous pouvons relever émane de la créativité. Les apprentis, par leurs formations, représentent une source riche de créativité

et d'idées nouvelles, car certains artisans peuvent arriver à la stagnation tant au niveau créatif que technique dû à un manque lié à la recherche continue. De ce fait, on pourrait penser qu'une reconnaissance du rôle créatif et porteur de nouveaux projets est nécessaire pour valoriser le futur rôle des apprentis dans le paysage artisanal. Cela peut se traduire dans une bonne piste pour la recherche future, car nous n'avons pas plus d'éléments détaillés dans nos documents en ce qui concerne ces aspects.

Du point de vue de l'apprenti, la reconnaissance est mise en doute par les critiques destinées aux formations reçues par les apprentis. D'après les artisans et le président de l'économusée, la grande difficulté réside dans la liberté d'agir et de créer qui caractérise la démarche d'apprentissage en métiers d'art, une formation trop libre, qui cohabite mal avec le caractère contraignant d'un métier artisanal qui fait appel à un travail sériel et répétitif malgré l'authenticité des procédés de fabrication et leur créativité.

Quand les apprentis sortent de l'école, ils font une œuvre d'art et réussissent à la vendre à 10.000 dollars, par exemple. Ils pensent que cela va durer. Alors, il faudra qu'ils apprennent à faire des petites séries à partir d'un projet unique afin d'assurer leur survie dans le long terme¹⁶.

Nous sommes donc devant une contradiction : d'un côté il y a la quête de la nouveauté apportée par la relève et d'un autre côté il y a le rejet des ambitions de cette dernière et de ses aspirations jugées trop élitistes et émanant plus des attentes artistiques qui ne peuvent assurer une autonomie financière à long terme.

L'identité d'artisan et d'artiste est prise parfois dans un conflit tendu, ce qui s'exprime régulièrement dans la pratique de travail et de reconnaissance des apprentis.

4.2.3 La reconnaissance socioculturelle

La reconnaissance socioculturelle des apprentis peut être perçue à travers la reconnaissance professionnelle dans le sens où apprendre un métier culturel c'est aussi assurer sa diffusion et sa conservation. Cette reconnaissance est plus indirectement perçue chez l'apprenti, car son patrimoine culturel est plus limité. Toutefois, les apprentissages dans d'autres milieux (école, etc.) peuvent se traduire dans des sources de créativité et innovation lors du travail en atelier.

En utilisant l'image des racines qui doivent relier les générations entre elles, M. Simard met en valeur l'enjeu de la transmission des savoirs ancestraux que les apprentis assurent grâce à l'intérêt qu'ils portent à ces métiers. À cette vision passive de la reconnaissance socioculturelle de l'apprenti, nous pouvons ajouter son rôle éventuel d'apporter de la nouveauté et du renouvellement socioculturel.

16 Entretien avec Simard (2010).

4.2.4 La reconnaissance économique

D'une façon générale, les apprentis ne sont pas reconnus directement par leur apport économique. De façon plus indirecte, la reconnaissance économique rejoint la reconnaissance professionnelle dans la mesure où les artisans reconnaissent l'importance économique de la relève et de leur présence indispensable pour tout artisan qui souhaite voir son entreprise continuer après son départ à la retraite. Si cette reconnaissance est ressentie, elle doit cependant faire face au manque de fonds susceptibles de la valoriser et d'aider les jeunes apprentis qui veulent reprendre ces entreprises, comme le programme lancé par le gouvernement pour soutenir les jeunes agriculteurs québécois qui souhaitent reprendre des exploitations agricoles.

En citant son propre parcours, M. Simard reconnaît la valeur économique à long terme que les apprentis peuvent acquérir. En effet, en assurant lui-même la relève et la survie de la Papeterie Saint-Gilles (le premier prototype du projet économusée), il a travaillé pour que cette dernière devienne l'exemple d'une exploitation artisanale qui survit et qui s'autofinance, en partageant une partie de ses savoir-faire avec les visiteurs et la société. Cela a contribué à étendre l'expérience à d'autres exploitations artisanales.

D'après Simard, les questions d'ordre financier peuvent également rendre l'apprentissage intergénérationnel difficile. Les attentes financières des apprentis (prétentions salariales, évolution, etc.) peuvent ne pas correspondre ni à la situation économique du maître artisan ni aux étapes nécessaires pour conclure le cycle d'apprentissage prévu par le maître.

4.2.5 La reconnaissance des mentorés : 3 types d'identité

Dans le contexte des métiers d'art, nous avons identifié trois types d'identités associés aux types de reconnaissance pour le mentoré. Il s'agit d'une typologie proposée et qui peut fournir des voies intéressantes pour que des recherches futures puissent les valider empiriquement.

Selon l'analyse de documents et l'entretien avec le fondateur des économusées, lorsqu'une personne cherche à devenir artisan, elle doit être en mesure de se confronter et de gérer les sources identitaires issues de ces trois univers : l'expertise (reconnaissance professionnelle), l'activité entrepreneuriale (reconnaissance économique) et la communication dans son territoire (reconnaissance socioculturelle).

- **Identité de développeur de son expertise:** devenir artisan jusqu'au point d'assurer la relève fait appel à un usage de l'identité de métier avec ce qu'elle renvoie comme maîtrise de la technique et du geste (Bonnette, 2003, p.87). L'apprenti s'identifie à celui qui cherche à connaître, pratiquer et maîtriser une expertise.
- **Identité de stimulateur de l'activité entrepreneuriale :** le fait de reconnaître le rôle futur des apprentis à reprendre les exploitations artisanales et à porter le flambeau du métier dans l'avenir fait appel à l'identité de manager et d'entrepreneur que l'apprenti peut mobiliser pour réussir son rôle de relève. L'identité d'entrepreneur doit toutefois savoir cohabiter avec les pratiques

managériales de son mentor, l'artisan, d'où notre question sur comment cette identité se traduit dans le terrain face à l'identité entrepreneuriale dominante et affirmée du mentor. Est ce que ce dernier reconnaît cette identité et comment en tire-t-il profit pour une meilleure réciprocité de reconnaissance dans la relation mentorale? M. Simard a insisté sur la nécessité que les mentorés doivent apprendre à maîtriser les rouages de la gestion pour apprendre à savoir gérer des entreprises. Il se plaint du fait que les apprentis préfèrent recevoir un salaire stable au lieu de s'intéresser à vouloir apprendre à gérer. L'identité entrepreneuriale est très importante pour tout futur artisan et futur mentor : « il y a des artisans qui ont des apprentis mais ces derniers veulent uniquement travailler avec leurs mains et ne veulent pas se préoccuper de la gestion » (Simard, 2010, entretien).

- **Identité de communicateur local** : assurer un rôle actif dans les pratiques socioculturelles locales mène le mentoré à mettre en valeur l'identité culturelle de son travail et de sa localité. Cela se produit par l'engagement communicationnel dans les activités de la communauté locale et du récit spontané que le mentoré produit lors de ces activités. Le mentoré n'est plus reconnu uniquement comme une relève économique mais aussi comme un acteur actif dans le développement socioculturel de sa localité.

4. Conclusion

Notre analyse renforce l'idée que la relation mentorale est une dimension théorique importante pour la réussite du mentorat. En effet, les métiers d'art représentent un environnement riche en enseignements sur la dynamique de la relation mentorale et la transmission des savoirs intergénérationnels. Grâce aux différents processus d'apprentissage et de compagnonnage, des savoirs techniques et tacites sont transmis d'une personne à une autre, ce qui a permis la conservation et la préservation des différents métiers d'arts jusqu'à nos jours.

Le choix de l'économusée s'avère ainsi pertinent pour sa richesse en pratiques mentores et pour le fait qu'il cherche à reconnaître la valeur ajoutée des artisans (mentor) sur le plan professionnel, socioculturel et économique du Québec. La reconnaissance se présente ainsi comme un concept porteur de sens et de pratiques qui mérite d'être analysée de façon plus approfondie dans des recherches futures.

L'analyse de notre environnement empirique général (le réseau d'économusée comme idée et comme projet fédérateur d'artisans québécois) nous a permis de voir que la typologie de la reconnaissance, telle que synthétisée auparavant, est pertinente. En effet, elle peut être traduite dans le contexte du mentorat et en particulier dans celui des métiers d'art. La reconnaissance est considérée à ce niveau d'interaction comme étant le moteur qui alimente la passion chez le mentor (les artisans) et qui est susceptible de les aider à attiser la passion chez les mentorés. La reconnaissance des habiletés humaines et personnelles des savoir-faire techniques, des aptitudes entrepreneuriales et socioculturelles de chaque acteur représentent des sources de motivation d'indiscutable signification.

La question qui se pose maintenant c'est de savoir de quelle façon les artisans-mentors représentent la reconnaissance dans leur quotidien et de quelle façon évaluent-ils son impact sur la relation mentorale qui les lie à leurs protégés. Nous pouvons penser dans le même sens pour les mentorés : est ce qu'ils considèrent la reconnaissance comme facteur clé de réussite dans leur apprentissage? Expriment-ils le besoin d'être reconnus à leur tour pour que le mentorat soit considéré comme efficace et réussi?

La typologie de la reconnaissance a dévoilé l'existence d'un éventuel jeu identitaire qui accompagne les acteurs tout au long de leur relation. Être à la fois artisan, entrepreneur et communicateur (sans oublier l'identité du mentor) laisse prévoir un travail de cohabitation inter-identitaire qui serait pertinent à analyser. Ainsi, quel serait l'impact de ces identités sur l'aboutissement du mentorat et sur le niveau de manifestation de la reconnaissance du rôle de chaque acteur (mentor et mentoré)?

Après avoir fait le tour de la question et l'analyse des documents, cette recherche conclut que l'économusée et les métiers d'art sont un terrain empirique propice pour l'étude des relations mentores, notamment en ce qui concerne les dimensions de la reconnaissance. Finalement, comme présenté précédemment, la présente recherche formule plusieurs orientations (souvent sous la forme de questions) pour soutenir les recherches futures sur les relations-mentores.

Références

- BONNETTE, M. (2003). Le rêve de mon père. Dans SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, Éd. GID.
- BRUN, J-P. et al. (2003). *La reconnaissance au travail : des pratiques à visage humain*. Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail. Québec, Université Laval. <http://www.cgsst.com/stock/fra/doc287-945.pdf> (consulté le 08 février 2012)
- BRUN, J.P.; DUGAS, N. (2005). « La reconnaissance au travail : une pratique riche de sens ». *Gestion*, vol. 30, n°2, pp. 79-88.
- BRUNELLE-LAVOIE, L. (2003). « Patrimoine : une notion qui évolue ». Dans SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, Éd. GID.
- BUMBARU, D. (2003). « Patrimoine, porteur de mémoire vivante ». Dans SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, Éd. GID.
- Conseil des métiers d'art du Québec; Sabourin et associés (1999). *Stratégie de développement des artisans du secteur des métiers d'art dans un contexte nord-américain*. Montréal, Conseil des métiers d'art du Québec.
- DE VARINE, H. (1976). *La culture des autres*. Paris, Seuil.
- JEBLI, F.; DAVEL, E. (2012a). *Mentorat et reconnaissance : une recension des travaux de recherche récents*. Note de recherche de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal, ARUC-GATS (www.telug.ca/aruc-gats), Télé-université, 2012a.
- JEBLI, F.; DAVEL, E. (2012b.) *Mentorat et reconnaissance : analyse de trois cas d'économusée*. Note de recherche de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal, ARUC-GATS (www.telug.ca/aruc-gats). Montréal, ARUC, Télé-université,
- HOUDÉ, R. (2009). *Le mentorat et la relève*. Québec, Presses Universitaires du Québec.
- LAFERRIERE, N. (2004). *Une expérience à vivre : le mentorat/consultation en métiers d'art*. Québec, Conseil des métiers d'art au Québec.
- MASLOW, A-H. (2004). *The Psychology of Science : A Reconnaissance*. USA, ReinventingYourself.com
- MATHIEU, J. (2003). « Une façon rentable de transmettre des savoir-faire au service des traditions ». Dans SIMARD, C. (sous la direction de). *Des métiers...de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, éd. GID.
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2000). *Un guide sur le mentorat des étudiants*. http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_856/agtmspr-fra.asp?format=print (consulté le 05 février 2012)
- SENNETT, R. (2008) *The craftsman*. New Haven, Yale University Press.

SIMARD, C. (1986). *L'Économuséologie : essai d'ethnologie appliquée*. Québec, Pd.D, Université Laval.

SIMARD, C. (1989). *Économuséologie : comment rentabiliser une entreprise culturelle*. Montréal, Centre Éducatif et Culturel.

SIMARD, C. (2003). *Des métiers... de la tradition à la création : anthologie en faveur d'un patrimoine qui gagne sa vie*. Sainte-Foy, Éd. GID.

SIMARD, C.; SOUCIE, A. *Éconumusée : la transmission des métiers et savoir-faire francophones au Canada par dans l'Encyclopédie du patrimoine culturel de l'Amérique du Nord*.

http://www.ameriquefrancaise.org/fr/article400/%C3%89CONOMUS%C3%89E:_la_transmission_des_m%C3%A9tiers_et_savoir-faire_francophones_au_Canada.html

(Consulté le 07 janvier 2011).

STRATI, A. (2003). « Knowing in practice : aesthetic understanding and tacit knowledge ». Dans : NICOLINI, D. *et al. Knowing in organizations : a practice-based approach*. Armonk, M. E. Sharpe.

TREMBLAY, R. *Cyril Simard : Le prince de Charlevoix*. http://www.baiesaintpaul.com/bibliotheque/aines/Cyril_Simard.htm (consulté le 01 novembre 2011).