

À propos de ce séminaire

L'INDUSTRIE DES MÉTIERS D'ARTS AU QUÉBEC
par Claudine Auger et Laurent Lapierre

Objectif du séminaire

À propos de ce séminaire

L'artisan et ses lointaines origines

AUTEUR

Conseil des Métiers d'art : histoire



Laurent Lapierre, baccalauréat en arts, baccalauréat en pédagogie et baccalauréat en histoire (Université Laval, Québec), M.B.A. (HEC Montréal) et Ph.D. (Université McGill), est titulaire de la Chaire de leadership Pierre-Péladeau et professeur titulaire à HEC Montréal. Ses cours portent sur la direction, le leadership, la gestion des entreprises

CMA : mandat et fonctionnement

artistiques et la méthode des cas comme méthode de recherche. Il s'intéresse à l'influence de la personnalité des gestionnaires sur leurs façons de diriger, ainsi qu'aux comportements générateurs de succès et d'échecs dans l'exercice de la direction.

CMA : programmes

La problématique du patrimoine

Salon des Métiers d'art

Yvan Gauthier

Il a été le premier directeur général de la Société artistique de l'Université Laval et le premier directeur administratif du Théâtre du Trident. Il a été membre du conseil d'administration de plusieurs compagnies de théâtre et de l'Orchestre symphonique de Montréal. Il est actuellement membre du conseil d'administration du Fonds d'investissement de la culture et des communications. Il a été fondateur et coresponsable du Groupe de recherche et de formation en gestion des arts et fondateur et coresponsable du Groupe de développement de la méthode des cas à HEC Montréal.

Enjeux

Foire aux questions

L'INDUSTRIE DES MÉTIERS D'ARTS AU QUÉBEC

par Claudine Auger et Laurent Lapierre

À propos de ce séminaire

OBJECTIF DU SÉMINAIRE

Les dernières décennies ont vu les métiers d'art reprendre force et vigueur. En effet, durant le siècle dernier, ils ont vécu des heures troubles où, sans reconnaissance et, sans soutien, ils ont pendant un moment été relégués aux oubliettes, métiers en voie de disparition aurait-on pu croire.

C'est la vague hippie qui leur redonne une certaine popularité. Et malgré des années 1980 rongées par des aléas économiques, les artisans ont réussi à s'organiser, à trouver une certaine solidarité et une cohésion où ils trouvent actuellement un support stable et solide qui leur permet développement et progression.

C'est une industrie à part que celle des métiers d'art, à cheval entre l'entrepreneurship et la démarche artistique pure, créant des paradoxes qui ne la rend pas toujours facile à comprendre, à gérer. Ce document tente d'éclaircir quelques uns de ses mystères.

L'artisan et ses lointaines origines

PARTIE 1

D'aussi loin qu'il s'en souviennent, l'être humain, créature organisée socialement, a connu ses artisans, talents artistiques assurant un élan créateur à la communauté. Ainsi, il y a des milliers d'années, l'homme préhistorique, enfoui bien au chaud dans sa caverne enneigée, profitait des temps rigoureux et froids pour se remémorer et inscrire à jamais ses chasses au mammouth sur les murs de son modeste logis. Toutes les civilisations sentirent ce besoin profond et manifeste d'enraciner et de matérialiser leur sens esthétique, de représenter leur quotidien, leur vécu ou leur imaginaire, de créer des objets qui dépassaient la seule fonction utilitaire. Les artisans d'époques lointaines, Assyriens, Égyptiens, Grecs, Romains, Orientaux et d'autres cultures légendaires, fabriquèrent des paniers, des vases, des poteries, des ustensiles divers, des pièces d'orfèvrerie, travaillèrent les peaux, tissèrent et brodèrent leurs vêtements, sculptèrent des outils et décorèrent leurs demeures de mosaïques magnifiques.

Les civilisations ont rapidement cherché à distinguer les objets utilitaires des objets d'apparat travaillés avec une minutie soignée et artistique, destinés aux dieux, aux temples, aux palais. Objets de mystère, rites sacrés, certaines techniques artisanales furent jadis réservées à une élite élue et protégée par les divinités: le travail du forgeron était un art des ténèbres, alors que l'affinage des minerais de la terre s'imposait dans une métamorphose surnaturelle.

L'artisan transmettait son savoir à ses enfants ou l'enseignait à des jeunes qui entraient en apprentissage chez lui afin d'apprendre les rudiments du métier

durant de longues années, pour devenir « compagnons »¹. Plus tard, ils auraient enfin la possibilité de se distinguer par leurs œuvres et de devenir maîtres à leur tour. La fabrication des objets de luxe liés aux cultes et aux cérémonies demeurait souvent le privilège jalousement gardé par des familles ou des clans très fermés, noyaux de célèbres guildes médiévales.

Exposé aux forces habituelles du commerce, l'artisan a depuis longtemps cherché à s'organiser: selon les traces historiques qu'il en reste, les premières organisations d'artisans dateraient de l'époque romaine mais se seraient définitivement implantées vers le Xe siècle. Alors qu'émergeait une nouvelle classe sociale, soit une classe moyenne composée principalement de commerçants (les fabricants), a dû réagir à cette croissance: les villes se sont dotées d'un système de guildes, consistant à mettre en place des normes pour les artisans et les commerçants. Ainsi, tous les cordonniers, par exemple, appartenaient à la guilde des cordonniers et étaient installés dans le même quartier, vendant tous leur marchandise au même prix, soit le « juste prix » établi par la guilde. De plus, chaque guilde de métier déterminait la quantité et la qualité des biens produits et veillait à faire respecter les hiérarchies entre apprentis, compagnons et maîtres.

PARTIE 2

Les artisans canadiens, suivant la tradition des guildes de leurs confrères européens, se sont également regroupés par corps de métier. Les premières associations canadiennes d'artisans auraient vu le jour au XVIIe siècle, avec la Confrérie des menuisiers de Madame Sainte-Anne en 1658. Du temps de Frontenac, il y avait une dizaine de guildes d'ébénistes au Québec.

Lors de l'industrialisation des métiers, au XVIIIe siècle, les guildes ont vu, peu à peu, des artisans en quête d'indépendance et d'autonomie se soustraire à leur emprise. Les guildes d'artisans se sont ainsi transformées en syndicats ouvriers et l'artisanat traditionnel, ou ce qu'il en restait après la révolution industrielle, a survécu en marge tant bien que mal.

Malgré les aléas de leur organisation professionnelle, les artisans continuent de produire des objets, une production qui ne cesse d'évoluer, influencée par de nombreuses tendances artistiques et sociales, dont le mouvement anglais « Arts and crafts », l'art déco ou le Bauhaus.

Même si, au Québec, la production la plus visible a été fortement liée aux commandes des églises (ébénisterie, orfèvrerie, vitrail, sculptures de pierre etc.) et des arts de la scène (décors, costumes, etc), Montréal est qualifiée par certains de « capitale du vitrail domestique » en Amérique du Nord, un héritage anglo-saxon du style « Arts and crafts » du début du XXe siècle. Au Québec, se développent des entreprises artisanales ou semi-manufacturières de très haut niveau comme les joailliers Birks et les facteurs d'orgue Casavant. Ce n'est cependant que dans les dernières décennies du XXe siècle, dans les années 1960-1970, que les métiers d'art reprennent vigueur sur une plus vaste échelle: cette production retrouve une

¹ Pour plus détails sur l'histoire des artisans, visitez les sites suivants: es artisans, visitez les sites suivants:

<http://www.sasked.gov.sk.ca/docs/francais/fransk/schumaines/9e/unite2/feuilleb12.html>

<http://www.civilization.ca/arts/bronfman/historyf.html>

www.metiers-d-art.qc.ca/cma/historique.html

certaine popularité et s'inscrit à nouveau en tant que métier de la culture, appuyée par une tendance hippie qui favorise le retour à la terre et à la tradition. À cette époque, les politiques de régionalisation du gouvernement du Québec ont contribué à l'émergence d'associations régionales, essentiellement vouées à la promotion et à l'organisation de salons de métiers d'art.

Par la suite, de nombreux éléments contribuent à affaiblir considérablement l'élan donné aux associations régionales et aux activités qu'elles organisent: la disparition de l'enseignement public des métiers d'art à la suite des réformes du système d'éducation en 1968, le déclin économique des années 1980, l'accroissement des produits d'importation (haut et bas de gamme) qui concurrencent les œuvres des artisans d'ici, les problèmes de qualité et de renouvellement des objets. Ce n'est qu'à la fin de cette décennie, après une période de vingt ans, que se recrée une formation en métiers d'art dans le système public d'éducation et que les artisans sont enfin reconnus comme artistes par Loi sur le statut de l'artiste. La Commission de reconnaissance des associations d'artistes reconnaît officiellement le Conseil des métiers d'art, organisme né de la fusion entre la Corporation des artisans de Québec et les Métiers d'art du Québec à Montréal, comme organisme dont une des missions principales est d'assurer la défense des droits d'auteur des artisans créateurs dans le cadre de toute activité de diffusion (notamment par la signature de contrats avec les créateurs)².

Suivant le courant, les métiers d'art québécois entrent dans l'ère de la communication et d'ouverture des frontières et, comme la plupart des arts, cherchent à se faire connaître à l'étranger. Rapidement, on prend conscience de l'énorme avancée des métiers d'art italiens et français et même scandinaves, dans une moindre mesure, sur tous les marchés du luxe dans la joaillerie, la haute couture, la verrerie d'art ou les arts de la table. Mais les métiers d'art du Québec, comme ceux de l'ensemble de l'Amérique du Nord, portant un héritage anglo-saxon, se réclament du « nouveau mouvement » des métiers d'art, plus créateur, plus près de l'art et cherchent à développer ces nouveaux créneaux.

Cette diffusion internationale est véhiculée par les nouveaux moyens de communication virtuels qui portent leur lot de forces et de faiblesses: elle permet un partage presque immédiat à travers le monde de toutes les nouveautés mais, puisque celui-ci est avant tout transféré par l'image, donc dans un espace en deux dimensions, la richesse de l'œuvre et de sa technique s'en trouve amoindrie. En effet, les produits de l'artisanat sont essentiellement tridimensionnels et tactiles et ne peuvent déployer tous les secrets de leur splendeur que dans un univers physique favorable. Néanmoins, les métiers d'art voyagent et des techniques qui étaient autrefois l'apanage distinctif et exotique de certaines régions spécifiques sont aujourd'hui omniprésentes, tel le batik ou le plangi, un procédé de teinture à la ficelle³. Jadis associée à une occupation rurale laborieuse et sans originalité, la

² Données tirées de www.metiers-d-art.qc.ca/cma/historique.html.

³ Le batik consiste à recouvrir d'une réserve la surface de l'étoffe, en y ménageant des espaces libres qui seront les seuls imprégnés lors de l'immersion dans la teinture. Cette réserve est faite de cire fondue, de colle de riz ou de manioc et s'applique avec une tige, une plume, des tampons en bois ou en Calebasses ou encore par des pochoirs en zinc découpés selon les motifs souhaités. Les techniques de réserve liées à l'indigo, comme le plangi, consistent à nouer ou à coudre l'étoffe afin de réserver des zones plus ou moins importantes qui ne s'imprégneront pas de colorant. Le plangi est obtenu par insertion de graines dans une étoffe étroitement ligaturée. On peut aussi pincer le tissu en plis parallèles avec un nouage de fils, cette méthode faisant ressortir des fleurs claires dont le contour blanc tranche sur le fond plus sombre. (<http://perso.wanadoo.fr/annie.cicatelli/afrique.htm>)

courtepointe adopte désormais des formes largement créatives et originales⁴. Par ailleurs, quelques techniques singulières résistent encore et se confinent à des régions particulières, comme la fabrication des ceintures fléchées.

PARTIE 3



Par rapport au modèle européen centré sur le luxe et la tradition, l'exploration des artisans du Québec s'inscrit dans une dimension nord-américaine et n'a de limite que leur créativité. Ils se consacrent au travail du verre, du vitrail, du métal, du bois, du textile, à la coutellerie, aux métiers d'art de la musique, ou encore, aux métiers d'art du bâtiment et des arts décoratifs. Si certaines familles de métier nous viennent familièrement à l'esprit, d'autres sont beaucoup moins connues. Il n'en reste pas moins que le travail de l'artisan se taille dans un cachet de mystère et d'originalité.

Le domaine du verre est vaste. Il existe principalement deux grandes catégories: le verre à chaud, c'est-à-dire du verre travaillé à l'aide d'une ou plusieurs sources de chaleur, par opposition au verre à froid, comme le vitrail ou le verre taillé⁵. Au Québec, si le vitrail est fermement et depuis longtemps enraciné, la tradition du travail du verre à chaud a une courte histoire: bien qu'il y ait eu des usines de verre au Québec dès la fin du XIXe siècle, les souffleurs de verre qui y travaillaient n'ont pas transmis leur savoir, ni même continué à souffler le verre après la fermeture de ces usines. La vitalité des années 1970 a soufflé un vent de renouveau sur l'art verrier.

Le métal est abordé de multiples manières par les artisans. L'artisan coutelier s'y concentre en fabriquant couteaux et instruments tranchants, qu'il s'agisse de cisellerie, de fabrication de rasoirs, de taillanderie et de fabrication de couteaux, distinction faite de la coutellerie de table, de la coutellerie professionnelle et de la coutellerie fermante⁶. La réalisation d'une lame commence par la recherche; une fois les croquis dessinés, un gabarit grandeur nature est fabriqué. Ensuite, entre le marteau et l'enclume, après avoir été chauffée au rouge dans le feu d'une forge (800 à 950 OF), la lame va naître de ce morceau d'acier qu'il faudra travailler pour la mise en forme et dont la finition se fait à la main pour obtenir une lame polie ou satinée, voir laissée brute. La lame sera finalement montée, ajustée et mise en forme sur un manche de matériaux divers, allant du bois de rose à l'ivoire de mammoth fossilisé, en passant par la corne de buffle ou de cerf, l'argent sterling, le titane anodisé, les tranches de météorite ferreux, l'ivoire, l'os ou la fibre de carbone.

⁴ Monique Cliche-Spénard, par exemple, a totalement réactualisé le concept de la courtepointe.

⁵ Pour en savoir davantage sur le travail du verre : le « Corning Museum of Glass » (un musée mais également un laboratoire scientifique et technique renommé) dans l'état de New York présente tout ce qui peut se faire avec du verre : www.cmog.org .

⁶ Pour obtenir des précisions sur le vocabulaire spécifique à la coutellerie: www.coutellerie-thiers.com/production.htm

L'univers des textiles semble infini et la variété des produits finis qui se réclament des métiers d'art du textile surprend. Deux grandes catégories se distinguent: la construction textile et l'impression textile⁷. Les métiers d'art en construction textile comprennent tant le tissage que le tricot, mais aussi la broderie, la chapellerie, la couture et la vannerie, la dentelle, la tapisserie, le feutrage et la courtepointe. Ils représentent la tradition, mais également et de plus en plus l'innovation, l'entrecroisement des techniques, la création multimédia, la collaboration avec les secteurs de la mode et de l'aménagement intérieur.

Les métiers d'art de la musique sont peut-être occultés par les virtuoses qui utilisent leurs œuvres, mais ils constituent un secteur dynamique au Québec, et, grâce à la popularité de la musique baroque, plusieurs petites entreprises axées sur la fabrication d'instruments d'époque (flûte à bec, clavecin, violon et archet, orgue à tuyaux) s'établissent et font leurs marques. Les facteurs, ainsi qu'on nomme les artisans qui s'emploient à la fabrication d'instruments de musique, doivent être de bons acousticiens, car ce métier est avant tout une question de sonorité qui vise à être la plus juste et la plus harmonieuse⁸.

À visiter, le site de Casavant Frères, fabricants reconnus d'orgues de grande qualité: <http://www.casavant.ca/accueil.html>

Conseil des métiers d'arts : histoire

PARTIE 1



C'est en 1949 que naît la première corporation d'artisans professionnels québécois, l'Association professionnelle des artisans du Québec, grâce à Jean-Marie Gauvreau (photo), dont la contribution dans le milieu des métiers d'art reste légendaire. Les artisans américains ont déjà ce genre d'organisme depuis 1943. Avant cette date, plusieurs associations d'artisans ont vu le jour, notamment la Canadian Handycraft Guild créée en 1904, et diverses associations de potiers, surtout dans le milieu anglophone, même si aucune n'avait réellement réussi à se hisser au statut d'organisme national ne regroupant que des professionnels⁹.

⁷ Consulter à ce sujet le Centre de recherche et de design en impression textile de Montréal, le CRDITM: www.designtextile.qc.ca

⁸ Le Québec a exporté plus de 43 000 instruments de musique en 1998, principalement des guitares et des orgues, pour une valeur de 24 300 000 \$; ces instruments ont été vendus dans quelque 25 pays, mais surtout aux États-Unis (données tirées du Magazine des Métiers d'Art du Québec, volume 12, numéro 2, novembre 1999).

⁹ Ce bref historique du Conseil des Métiers d'art a été largement inspiré du Rapport d'activités du Conseil des Métiers d'art du Québec, avril 2000 à mars 2001.

Après la mise sur pied de la Centrale d'artisanat du Québec, en 1950, qui deviendra le principal fournisseur d'objets de métiers d'art à Montréal et aux boutiques sur le territoire du Québec, l'association organise cinq ans après sa fondation le premier Salon des métiers d'art du Québec, à Montréal.

Après la mise sur pied de la Centrale d'artisanat du Québec, en 1950, qui deviendra le principal fournisseur d'objets de métiers d'art à Montréal et aux boutiques sur le territoire du Québec, l'association organise cinq ans après sa fondation le premier Salon des métiers d'art du Québec, à Montréal. Son dynamisme sera freiné à la fin de la décennie suivante, décennie qui pourtant avait permis de mettre sur pied nombre d'activités d'exposition et de collaboration avec la Centrale de l'artisanat du Québec, alors que tout le secteur des métiers d'art est affecté par la réforme majeure du système d'éducation, qui a mené à l'abolition des écoles spécialisées, dont l'Institut des arts appliqués, l'Institut des arts graphiques et l'École des Beaux-Arts.

Les années 1970 sont témoins d'un formidable mouvement de « régionalisation » des organisations d'artisans pratiquant leur art comme travailleurs autonomes principalement, mouvement stimulé et soutenu par la nouvelle popularité de l'artisanat au Québec: c'est un engouement sans précédent envers l'identité culturelle, le terroir, le retour aux sources. En 1970, l'Association professionnelle des artisans du Québec s'ajuste et est renommée Métiers d'art du Québec et se concentre davantage à Montréal. Dans le même élan, plusieurs corporations régionales d'artisans voient le jour, dont la Corporation des artisans professionnels de Québec, mais nombre d'entre elles devront fermer leurs portes quelques années plus tard, affaiblies par la récession des années 1980, l'arrivée massive d'importations de produits d'artisans étrangers et d'objets provenant de pays en voie de développement, entre autres.

À la fin des années 1980, certaines mesures seront prises pour appuyer le travail des artisans: en 1984, par exemple, est adopté le Plan national de formation, qui permettra la mise sur pied d'un réseau collégial de formation, «Techniques des métiers d'art». À la même époque, la Corporation des artisans de Québec et Métiers d'art du Québec décident de fusionner afin de former un conseil unique des métiers d'art assez fort pour assurer des services de base aux artisans membres. On vise également le développement d'une société spécialisée dans la vente en gros de produits métiers d'art, la SOMART (Société de mise en marché des métiers d'art). C'est la naissance officielle du Conseil des métiers d'art, le 14 mars 1989, seule association nationale mandatée pour représenter les artisans professionnels du Québec. Les premières années seront particulièrement pénibles, la survie même de l'organisation exigeant toute l'énergie et l'attention du conseil d'administration.

PARTIE 2

Il est vital de réagir. Le climat est tendu, les membres sont divisés, le déficit inquiète. Bref, l'association vit une crise grave, les opérations n'en sont qu'à leur minimum; le leadership et la confiance ont disparu. En 1991, le CMA amorce une transition radicale: l'équipe au complet est revue, la direction et les administrateurs sont renouvelés. Le 19 juin 1992, la nouvelle présidente, Louise Lemieux-Bérubé, et son équipe, qui ont assumé pendant neuf mois la direction du CMA, confient le travail à l'actuel directeur général, Yvan Gauthier¹⁰. Ce

¹⁰ Une section complète sera consacrée au cheminement personnel d'Yvan Gauthier.

gestionnaire qui a déjà fait ses preuves et qui, surtout, est complètement extérieur à la situation, pourra avoir alors un regard objectif sur une situation qui a dégénéré en divisions internes alarmantes. Des conditions difficiles où il n'y avait plus de communication et où les faiblesses en matière d'expertise étaient notables.

Avec cette nouvelle direction, le CMA a réussi à survivre à la tempête : de 1992 à 1995, on se concentre sur trois priorités:

- Le redressement administratif, corporatif et démocratique de l'association;
- Le rétablissement des services aux artisans et des relations avec les instances et organismes engagés dans le développement des métiers d'art;
- Le maintien des activités de commercialisation des corporations affiliées.

Cette réforme organisationnelle majeure permet aussi de mettre en place une seule direction générale qui alignera toutes les corporations liées au CMA, soit le Salon des métiers d'art, Plein Art Québec, la Galerie métiers d'art et le Grand Prix des métiers d'art, dans une même vision de gestion.

Pour marquer, peut-être, ce nouveau départ, l'organisme déménage en novembre 1992 et s'installe rue Saint-Paul Ouest dans le Vieux-Montréal, un lieu riche d'histoire, connotation constante d'un solide patrimoine, une localisation qui saura offrir une visibilité de qualité au CMA et à ses membres. Cinq ans plus tard, le CMA déménage au Marché Bonsecours et y ouvre deux premières boutiques et une galerie d'objets d'art.

Bref, le Conseil des métiers d'art a repris son souffle et a de nouveau raison de croire en ses plus grandes ambitions. Les années qui suivent témoigneront du déploiement soutenu de nombreux projets, dont la mise sur pied d'un Bureau d'exportation, la création de plusieurs programmes de soutien, la reconnaissance et la professionnalisation des métiers au sein de la corporation, l'amélioration de la promotion et de la commercialisation.

CMA : mandat et fonctionnement

PARTIE 1

Le Conseil des métiers d'art du Québec est la seule association reconnue par la Commission de reconnaissance des associations d'artistes du Québec au sens de la Loi sur le statut professionnel des artistes en arts visuels, des métiers d'art et de la littérature et sur leurs contrats avec les diffuseurs (chapitre S-32.01), pour représenter les artistes des métiers d'art de l'ensemble de la province. Le CMA est également reconnu par le Tribunal des relations professionnelles du gouvernement du Canada.

Les métiers d'art, selon la Loi sur le statut de l'artiste (chapitre S-32.01), sont définis comme « la production d'œuvres originales, uniques ou en multiples exemplaires, destinés à une fonction utilitaire, décorative ou d'expression et exprimés 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 »¹¹. Le CMA regroupe

¹¹ Ces informations sont tirées du Mémoire « Conseil des métiers d'art » du Québec présenté à la Commission nationale sur les finances et la fiscalité locales, Montréal, 8 septembre 1998.

huit familles de métiers d'art, soit le bois, la céramique, les textiles, les cuirs et les peaux, les métaux, le papier, le verre et autres matériaux.

Le CMA s'est fixé les objectifs suivants:

- La diffusion des œuvres des métiers d'art au Québec et hors Québec;
- La promotion et la défense des intérêts professionnels des artisans (droits d'auteur, reconnaissance du statut professionnel), des ateliers de métiers d'art (politiques d'aide) et du secteur des métiers d'art;
- L'offre de services aux artisans, visant à développer la qualité et l'excellence de la production en métiers d'art (promotion, perfectionnement, formation).

Les membres du CMA se divisent en sept catégories:

- Les membres professionnels: artisans professionnels dont l'occupation principale est de se consacrer à leur métier et à la production d'œuvres originales; les membres professionnels ont droit de faire reconnaître leur compétence dans plus d'une famille de métiers s'ils répondent à certaines exigences précises¹²;
- Les membres artisans de services: ils ne font pas d'objets de création, mais offrent des services de production, de restauration, etc;
- Les membres aspirants: les étudiants, les apprentis, les stagiaires, les salariés et les techniciens qui visent à se qualifier dans un métier d'art dans le but d'accéder au statut de membre artisan professionnel;
- Les membres associés: ayant un rapport professionnel externe mais complémentaire avec les métiers d'art qui contribue au développement des artisans et de leurs activités;
- Les membres honoraires: reconnus à ce titre par le conseil d'administration du CMA grâce à leur contribution significative au développement et au rayonnement des métiers d'art, tant sur le plan politique que technique, social, commercial, philosophique ou culturel;
- Les membres-atelier: titre désignant l'atelier d'un ou de plusieurs artisans où ceux-ci travaillent;
- Les membres émérites: titre désignant tout membre artisan exerçant depuis un minimum de 25 ans et ayant contribué au développement des métiers d'art.

PARTIE 2

En 2002-2003, le CMA a accepté plus de 80 nouveaux membres, soit une augmentation de près de 5 % par rapport à l'année précédente. Au cours des cinq dernières années, le nombre de membres professionnels a augmenté de plus de 40 %, passant à près de 800 membres.

À la fin de chaque exercice financier, les membres se réunissent annuellement lors de l'assemblée générale, toute autre assemblée étant spécialement convoquée par le secrétaire de la corporation. Seuls les membres professionnels ont droit de vote.

¹² Les exigences sont détaillées sur le site du [CMA](#).

Jusqu'en 2004, le Conseil des métiers d'art était administré par un conseil d'administration formé de membres professionnels sélectionnés afin d'assurer une représentativité de chacune des huit familles de métiers d'art et, aussi, de chacune des régions des artisans. En septembre 2003, les membres ont accepté un changement important favorisant l'implantation du mode d'élection au suffrage universel plutôt que le mode d'élection par collège électoral disciplinaire: il n'y a plus de représentation liée à une discipline ou à une région. Les administrateurs occupent leur poste pour une durée de deux ans, à la suite de laquelle il y a une nouvelle élection. La moitié du conseil est renouvelé chaque année, les postes pairs les années paires, les postes impairs les années impaires. Tous les membres votent désormais chaque année pour les huit candidats de leur choix. Yvan Gauthier, directeur général du CMA, explique le mode de fonctionnement particulier de l'élection du conseil d'administration et de son président¹³:

« En ce qui concerne le choix du président du conseil d'administration, je n'ai personnellement aucun rôle à y jouer même si, évidemment, ce choix influence mon travail. Je vis avec cette philosophie, car finalement, les élections, c'est vraiment leur affaire.

La manière dont l'élection se déroule est la suivante: les artisans fonctionnent par suffrage postal afin de s'assurer que tous, à travers le Québec, aient le même accès démocratique quant à la possibilité de se présenter, celle d'être élu et celle, bien sûr, de voter. Ceux qui désirent être candidats envoient un bulletin de nomination signé de trois personnes l'appuyant, bulletin qui ne leur coûte pas même un timbre-poste puisque nous envoyons l'enveloppe préaffranchie. Aussi loin qu'il habite, l'éventuel candidat n'a même pas à se déplacer.

Tous les bulletins sont envoyés directement à une firme comptable qui traite ces mises en candidature. Le dépouillement est effectué par une personne de la firme en question, le secrétaire des élections, qui est avocat, et moi-même. Une fois l'éligibilité vérifiée, les candidatures sont renvoyées aux membres des différentes familles qui voteront alors par suffrage postal. »

Si le directeur général n'a rien à dire concernant le choix du président et des membres du conseil d'administration, il doit par ailleurs s'assurer du respect des règles d'une procédure qui se veut rigoureuse et transparente. La seule faiblesse de ce système, selon Yvan Gauthier, concerne la mise en candidature, puisque le système est basé sur le volontariat. Par contre, ceux qui se présentent sont très déterminés. Le processus prend fin lors de l'assemblée générale annuelle où sont dévoilés et ratifiés les résultats des élections.

L'harmonie de l'organisation dépend de la relation entre le président du conseil d'administration et le directeur général. Durant dix ans, Louise Bérubé a assuré la présidence du comité. Yvan Gauthier a su développer avec elle une relation saine basée avant tout sur le partage de l'information, le respect et la cordialité: il perçoit son rôle comme celui d'un facilitateur qui permet aux élus de faire progresser l'association. À ce jour, Chantal Gilbert, l'actuelle présidente depuis maintenant trois ans, est une coutelière qui œuvre à Québec; le directeur général et la présidente doivent composer avec les aléas que cause cette distance

¹³ Les propos de Yvan Gauthier sont tirés d'entrevues qu'il a accordées aux auteurs au Centre des métiers d'art le 24 mai, le 2 et le 9 juin 2002.

géographique. Il note cependant les bonnes relations et la vision commune de l'organisation qui se développent également avec cette nouvelle présidente. Il se considère comme ayant beaucoup de chance à ce titre.

CMA : programmes

PARTIE 1

Conseil des Métiers d'art: perfectionnement, promotion, programmes de soutien et développement des marchés.

Le CMA existe pour ses membres de la communauté des métiers d'art en leur offrant divers avantages et un soutien réel quant aux multiples aspects de leur parcours dans la création. Par exemple, cette association a négocié et offre certains avantages économiques, tels le remboursement de taxes pour les ateliers, des escomptes divers, l'abonnement gratuit aux publications spécialisées ou l'admissibilité aux prix décernés par le CMA.

Le soutien à la création de l'artisan est essentiel; il lui donnera souvent un souffle nouveau et un stimulus inédit dans sa démarche. Ce soutien se concrétise, entre autres, par une aide professionnelle à la constitution de portfolios et de dossiers pour l'obtention de financement; une aide destinée à l'obtention de demandes de bourses en vue d'échanges, de stages de formation, de projets ou de subventions. Il peut également prendre la forme d'accès, par sélection, aux expositions d'excellence du CMA. En outre, l'association offre aux artisans de plus de 55 ans un programme de conversion de carrière en les incitant à devenir mentors et à partager leur expérience.

Ce soutien, parfois simple, mis de l'avant avec énergie lors du virage majeur effectué par le CMA dans les années 1990, est comme le dit lui-même son directeur général « une bouffée d'oxygène dans l'évolution de l'association et de son rôle auprès des membres ». Par ailleurs, le soutien offert aux membres s'organise en deux larges catégories: la formation et le perfectionnement des techniques des métiers; la promotion et la diffusion des œuvres des artisans.

Le Québec est une région où le besoin de perfectionnement des artisans est colossal puisque la formation initiale est presque inexistante depuis la fin des années 1960, alors que la majorité des écoles d'arts et métiers ont disparu. Les artisans doivent ainsi effectuer un rattrapage technique important, et le CMA est particulièrement actif en ce qui concerne les sessions de perfectionnement. Des stages en France pour finissants et jeunes artisans professionnels sont possibles; le soutien et l'aide technique au perfectionnement, en collaboration avec les écoles de métiers d'art du Québec et des ateliers d'artisans, sont pratiques courantes; un réseau d'échange entre ateliers d'artisans est favorisé, et les références de programmes de formation partout dans le monde sont accessibles aux membres.

Depuis quelques années, le CMA travaille en collaboration avec Emploi Québec et le Conseil québécois des ressources humaines en culture à la mise sur pied d'un régime d'apprentissage menant à un diplôme d'études collégiales dans le secteur du vitrail. Des démarches similaires ont été entreprises par des artisans en arts décoratifs afin de développer un projet de formation auquel le cégep du Vieux-Montréal a accepté de s'associer.

PARTIE 2

Ces dernières années, le CMA a participé au développement du Conseil québécois des ressources humaines dans le secteur culturel (le directeur général du CMA en a d'ailleurs été le président de 2000 à 2002) et a participé à la gestion d'un projet-pilote de formation continue pour l'ensemble des secteurs de la culture. Aussi, après identification par le dépouillement de questionnaires remplis par les membres et les écoles-ateliers, les estimations des besoins en perfectionnement des artisans ont été transmises sous forme de projets à Emploi Québec. En 2000-2001, le budget des activités de perfectionnement réalisées se chiffre à 105 000 \$ pour Emploi Québec (région de Montréal), comparativement à un budget total de 73 073 \$ l'année précédente¹⁴.

L'ensemble des formations contribue au développement de l'excellence des métiers d'art québécois: il s'agit aussi d'offrir aux artisans la possibilité de mieux se positionner sur leur marché et de leur donner des chances accrues de percer de nouveaux marchés. Le CMA est donc très soucieux de la promotion et de la diffusion des œuvres de ses membres artisans et offre un soutien varié: diffusion de contrats types reliés aux activités de commercialisation, expositions collectives, ouverture de marchés pour les différentes productions, présence dans le Répertoire Internet des produits et compétences des artisans professionnels au Québec sur le site du CMA, soutien à l'exportation sur différents marchés avec le Bureau d'exportation des métiers d'art¹⁵.

Les boutiques, les galeries et les salons des métiers d'art sont les principaux endroits où les artisans peuvent vendre leurs produits. Selon le directeur du CMA, la diffusion des œuvres reste complexe et a encore de nombreux défis à relever.

« Il y a actuellement trois galeries consacrées entièrement aux objets d'art au Québec, c'est tout. L'infrastructure de diffusion des métiers d'art, essentielle à la promotion de l'activité professionnelle, n'existe pas et c'est une catastrophe. J'ai d'ailleurs déposé récemment, à ce sujet, le plan 2002-2005 de développement pour mon conseil d'administration. Et pour la première fois, pour leur donner des balises, j'ai présenté une synthèse sur la manière dont les autres secteurs culturels se sont développés, afin d'établir une comparaison avec le nôtre. Nous n'avons pas d'infrastructures de créations collectives, de centres d'artistes... dans notre secteur des métiers d'art, nous n'avons ni laboratoires de recherches ou d'expérimentation comme en théâtre, en musique, en danse. Nous n'avons pas, non plus, d'infrastructures de diffusion, comme des salles d'exposition ou de théâtre, des bibliothèques, des salles de danse ou de musique. Il existe un immense problème d'infrastructure dans les métiers d'art. Alors la diffusion se fait dans les boutiques privées, au milieu d'objets industriels, où l'objet des métiers d'art perd tout son sens [...]. Elle se fait dans des salles où les amateurs exposent aussi. C'est comme si le théâtre professionnel était présenté dans des salles paroissiales avec les amateurs: on distinguerait parfois difficilement les deux niveaux. »

Yvan Gauthier ajoute qu'il existe au Québec environ 400 boutiques qui font la diffusion des produits des artisans, dont l'inventaire en produits de métiers d'art

¹⁴ Ces informations sont tirées du Rapport d'activités du Conseil des Métiers d'art du Québec, avril 2000 à mars 2001.

¹⁵ Le Bureau d'exportation des métiers d'art a pour mission d'assurer la promotion et d'augmenter les exportations de produits des métiers d'art: www.metiers-d-art.qc.ca/centrededoc/exportation/index.html

québécois tenu va de 10 à 100 %. Mais, dans la majorité des cas, il y a ce voisinage pernicieux avec l'objet industriel. En effet, les œuvres des artisans nécessitent une promotion et une information distinctives qui permettent à l'éventuel acheteur d'en discerner et d'en comprendre toutes les qualités artistiques, enseignement pratiquement impossible à réaliser pour un boutiquier.

Pour contrer cette inéquitable concurrence, le CMA a créé des boutiques exclusivement consacrées aux objets de métiers d'art, situées au Marché Bonsecours de Montréal: « offrir un contexte favorable à des objets produits entièrement de façon artisanale, et le défi pour nous, c'est que ça fonctionne et que ce soit rentable. » Installée depuis plus de trois ans dans le marché Bonsecours du Vieux Port, la boutique montréalaise du CMA dépasse le million de ventes et a vu son chiffre d'affaires croître de 80 %. Le rêve de Yvan Gauthier: que les privés copient cette idée.

Pour les encourager dans cette voie, le CMA a lancé depuis deux ans un réseau de boutiques accréditées. Comme le souligne Yvan Gauthier:

« C'est un réseau de boutiques qui satisfont à des normes de base dans le respect des artisans, qui respectent leurs prix, qui les paient lorsqu'il y a des ventes, qui indiquent les noms des artistes et apposent leur signature. Une quarantaine de boutiques font partie de ce réseau pour lequel nous désirons faire une promotion très spéciale, en donnant, par exemple, une accréditation du Conseil des métiers d'art. Notre objectif n'est pas de concurrencer le secteur privé, mais au contraire, de le soutenir et de l'alimenter en termes de qualité. En lançant le projet, nous voulions prouver qu'il était rentable pour les commerçants de tenir des objets de métiers d'art. D'ailleurs, d'après les résultats depuis trois ans, ils font largement leurs bénéfices, avec une croissance de 80 % des ventes. »

PARTIE 3

Une autre idée du directeur du CMA est de tendre vers des marchés unidisciplinaires des métiers d'art, vers une diffusion plus spécialisée qui se concentrerait uniquement soit, par exemple, sur la joaillerie, sur les meubles d'auteur, sur la facture d'instruments de musique ou toute autre famille des métiers d'arts. Sans évincer le principe des salons ou des boutiques où l'on retrouve les produits de toutes les familles de métiers, on cherche depuis quelques années à ouvrir les horizons de la diffusion et de la promotion des métiers d'art. Il s'agit de nouvelles pistes, de nouvelles activités dont le déploiement pourraient répondre à tous les autres créneaux de production des artisans.

En 1996, l'équipe du CMA a franchi un autre cap important en réussissant à convaincre le ministère de la Culture d'investir dans le développement de programmes de soutien aux métiers d'art: la collaboration de la SODEC, qui était au départ de 140 000 \$, atteint aujourd'hui plus de 900 000 \$ annuellement. Ces fonds permettent de répondre aux demandes des artisans concernant l'acquisition d'équipements, la promotion, la diffusion et la réalisation de divers projets. Au cours des années En 2001-2002, ce programme a investi 2,5 millions de dollars dans des projets d'artisans dont la valeur dépassait les 10 millions de dollars. Les artisans y ont investi quatre fois la mise de l'État. Mais les besoins ne sont pas encore comblés et le CMA est toujours en campagne, entre autres auprès du Conseil des arts et des lettres du Québec et du Conseil des arts du Canada.

De plus en plus, l'équipe du CMA s'engage activement dans la politique et la représentation des métiers d'art. En s'impliquant au plus haut point dans le secteur culturel, elle espère briser l'isolement des métiers d'art et renforcer le prestige et la reconnaissance d'un milieu qui a encore du mal à se regrouper pour décupler ses forces. Ainsi, s'il existe des prix offerts par le CMA (dont le Prix Jean-Marie-Gauvreau au Salon des métiers d'art, le prix d'excellence à Plein Art, le Grand Prix des métiers d'art ou le prix François-Houdé), aucun gala, aucune cérémonie ne reconnaît, au niveau du grand public, l'excellence de la production des artisans.

Finalement, par son site Internet¹⁶ (fréquenté en décembre 2003 par plus de 23 000 personnes), son Magazine des métiers d'art (deux parutions annuelles), ses bulletins d'information, ses divers dépliants et publications portant sur les points d'intérêt en métiers d'art, ses mémoires présentés aux gouvernements et autres organismes, l'établissement de réseaux avec des ateliers et des associations hors Québec et sa représentation politique, le Conseil des métiers d'art contribue à la représentation de ses membres et à la défense de leurs intérêts tout en leur fournissant des informations précieuses.

La problématique du patrimoine

LA PROBLÉMATIQUE DU PATRIMOINE

Les artisans qui vivent de leurs créations participent souvent à divers travaux de restauration de monuments ou d'objets dans leur propre discipline: nos vitraillistes restaurent des vitraux, nos ébénistes restaurent les escaliers et les boiseries, nos relieurs restaurent les livres, les joailliers et les orfèvres restaurent les bijoux et les objets de table. Depuis la fondation de la Nouvelle-France, le travail des artisans des métiers d'art a offert tout son potentiel créatif au patrimoine québécois.

Toutefois, cette participation est souvent restée anonyme: par exemple, tout le travail réalisé par les artistes et les artisans des métiers d'art dans les églises a été très peu reconnu. Certaines églises sont pourtant de véritables musées vivants encore méconnus, qui abritent vitraux, sculptures de pierre ou de bois, œuvres d'ébénisterie, d'orfèvrerie et de textiles, fresques, murales. Qui sait que les vitraux de plusieurs églises de Laval ont été dessinés par Alfred Pellan ou que ceux de la basilique de Sainte-Anne-de-Beaupré sont considérés par plusieurs experts comme des œuvres uniques en Amérique du nord?¹⁷

C'est dans cette optique que les artisans ont proposé une réflexion sur la problématique entourant le patrimoine, considérant la situation du patrimoine québécois comme vivant une phase critique, tant en ce qui concerne sa gestion que son identification, son financement et sa conservation. À leur avis, la société semble se désintéresser de cette part d'identité qui constitue pourtant un rempart naturel dans le cadre actuel de la mondialisation. Leur document de réflexion,

¹⁶ Le site du Conseil des métiers d'art: www.metiers-d-art.qc.ca . Pour connaître les artisans, leurs intérêts, leurs coordonnées, le CMA offre un répertoire très complet, classé soit par ordre alphabétique, par famille ou par matériaux, qui vaut la peine d'être visité à l'adresse suivante: www.metiers-d-art.qc.ca/repertoire/repertoireartisans.html .

¹⁷ Extrait tiré de: Document de réflexion sur le patrimoine rédigé par le Conseil des métiers d'art du Québec (14 avril 2000).

outre le rappel des activités mais aussi des lacunes de la Commission des monuments historiques ou de la Commission des biens culturels, se penche sur la responsabilité de protéger et de gérer avec vigilance le patrimoine en proposant des pistes de solution.

Salon des Métiers d'art

PETITE HISTOIRE (1)



Les métiers d'art québécois, tels qu'on les connaît aujourd'hui, s'alimentent de plusieurs terroirs: l'immigration d'artisans européens bien formés par les écoles d'art, les diplômés des Beaux-Arts et aussi bon nombre d'autodidactes et d'artisans provenant de milieux ruraux.

À cet égard, dans les campagnes du Québec, il existe dès 1915 les Cercles des Fermières, célèbres regroupements féminins, qui se développent rapidement dans ce milieu rural. Plus tard, dans le bouillonnement des villes naissantes, l'École des Arts domestiques de Québec est fondée en 1929 et dirigée par Oscar Alphonse Bériau.

Jouant aussi un rôle dans la diffusion de l'apprentissage de l'artisanat, des couvents de religieuses et des écoles ménagères dispensent un enseignement aux jeunes filles et aux femmes désirant approfondir les techniques du filage, du tricot, de la broderie, du tapis croché, de la catalogne, du fléché et du tissage. Évidemment, la transmission du savoir-faire de mère en fille s'accroche à la tradition. En fait, l'art paysan demeure une activité essentiellement féminine et rurale, et son produit est destiné avant tout aux besoins de la famille, même si quelques comptoirs d'artisanat, petites boutiques de vente de travaux « à la main », agrémentent les touristes en visite estivale dans de pittoresques villages. Pour ces femmes de milieux ruraux, c'est une activité lucrative.

En 1929, un jeune homme prometteur revient de l'École Boule de Paris et ce retour au Québec est assombri par la crise économique qui sévit à ce moment-là. Dans ce contexte socio-économique et culturel difficile des années trente, Jean-Marie Gauvreau¹⁸, devenu fonctionnaire au ministère provincial de l'agriculture et de l'artisanat (secteurs jumelés à l'époque), prône la revalorisation de l'artisanat afin de remettre au travail toute une classe sociale qui vit dans le chômage et la pauvreté. Déjà, un grand projet a pris forme dans l'esprit de Jean-Marie Gauvreau qui, toute sa vie durant, travaillera à mettre en valeur la vocation artisanale, à

¹⁸ Les informations concernant l'œuvre de Jean-Marie Gauvreau sont tirées de: Hommage à Jean-Marie Gauvreau, par Andrée-Anne de Sève, présenté par le Conseil des métiers d'arts du Québec, 1995.

revendiquer la formation d'une main-d'œuvre qualifiée, à valoriser les ateliers régionaux, à défendre l'autonomie financière des artisans et à promouvoir le développement commercial de l'artisanat.

Fervent défenseur de l'artisanat québécois, Jean-Marie Gauvreau a été professeur à l'École Technique de 1930 à 1935, directeur de l'École du Meuble de 1935 à 1957 et directeur de l'Institut des Arts appliqués de 1957 à 1968¹⁹. Durant sa carrière, il publiera de nombreux ouvrages, s'engagera dans plusieurs fondations et contribuera à la réalisation de plusieurs films sur les artisans. Il cherchera également à organiser et à stimuler l'artisanat « masculin », très conscient que la situation d'alors concernant l'apprentissage et la production lucrative d'artisanat est essentiellement féminine.

Ainsi, durant près de quatre décennies, les artisans ont vu s'ouvrir à eux, par l'établissement d'un programme d'études complet offert par l'École du Meuble, qui devint par la suite l'Institut des Arts appliqués, une formation pertinente de plus en plus solide qui les préparait à des carrières industrielles et artistiques. Selon le directeur du CMA, l'École du Meuble a été une institution majeure que de nombreux artistes québécois de grand talent ont fréquentée.

PETITE HISTOIRE (2)

En 1968, la réforme scolaire du rapport Parent a complètement freiné cet élan et bouleversé l'univers alors bouillonnant: les écoles de métiers ont été abolies. Disparus, l'Institut des Arts appliqués, l'Institut des Arts graphiques, l'École des Beaux-Arts. Toutes ces formations étaient désormais à la charge des cégeps et des universités. Malheureusement, les universités offraient très peu de formation manuelle alors que, dans les cégeps, quelques années seulement après la réforme, les formations en métiers d'art avaient été oubliées. À partir de cette époque et durant une vingtaine d'années, il n'y aura aucune formation en métiers d'art dans le système d'enseignement public.

Une réalisation, par ailleurs, a réussi à survivre: le Salon des métiers d'art. Institué et fondé par Jean-Marie Gauvreau, le premier Salon des métiers d'art a eu lieu en février 1955, au Palais du Commerce de Montréal. C'était La Foire de l'artisanat, avec environ trente-cinq stands, et les artisans y vendaient la production de leurs travaux faits à la main.

À partir de l'année suivante déjà, le Salon se tient avant la période de Noël et sera plus rentable pour les artisans. Jusqu'en 1967, le Salon se tient au Palais du Commerce et connaît une expansion croissante. La grande exposition universelle de Montréal, Expo '67, a modifié la cadence alors que les artisans se sont installés dans le pavillon du Québec, jouissant ainsi d'une visibilité internationale. Après cet

¹⁹ Ces trois écoles ont été, en fait, l'évolution d'une seule et même, l'Institut des Arts Appliqués, remontant à 1930 alors qu'une section d'ébénisterie s'ouvrit à l'École Technique de Montréal. La profession de l'ébéniste tenant beaucoup plus de la formation artistique que des disciplines scientifiques requises par d'autres corps de métiers, le programme des études en ébénisterie se modifia peu à peu, jusqu'à former une division propre qui devint l'École du Meuble, incorporée en 1937. En 1958, l'école changea de nom pour l'Institut des Arts appliqués, avec la mission d'ouvrir la voie aux jeunes artistes qui, hésitant à se diriger vers cette « industrie », cherchaient un enseignement complet, allant de la technique jusqu'aux arts décoratifs, en passant par la menuiserie d'art, l'ébénisterie, la sculpture sur bois, la décoration d'intérieurs, la garniture, la finition, la céramique et le tissage.

intervalle de deux ans où les artisans ont tout de même exposé dans la station de métro Berri-Demontigny (rebaptisée Berri-UQAM) avant Noël, le Salon déménage en 1970 à la Place Bonaventure et les créateurs des quatre coins du Québec s'y donnent encore rendez-vous chaque année.

Durant les années 1970-1980, profondément marquées au Québec par une recherche identitaire et par un retour à la tradition, le travail des artisans a reflété cette tendance. Yvan Gauthier y va de ses souvenirs de l'époque:

« Les artisans ont développé, dans leur atelier, des reproductions de meubles anciens, de poteries anciennes, de vêtements anciens [...] avec quelques pointes de création, mais, disons-le, marginales. Alors le Salon a atteint, à la fin des années 1970, un taux de fréquentation fabuleux! On parle de 400 000 visiteurs! C'est absolument phénoménal. Il n'y a pas un salon aujourd'hui, aucun salon au Québec, qui a atteint ces niveaux de fréquentation, à part le salon de l'auto ou celui de l'habitation. Rétro, poétique, identité nationale [...]; c'était même politique, et René Lévesque venait souvent à l'ouverture du Salon. Pauline Julien y était pour chanter. C'était une symbiose de la redécouverte de l'identité québécoise. Mais les années 1980-1990 ont été catastrophiques, parce que le Québec s'est ouvert davantage sur le monde, avec des produits d'art étrangers venant de l'Italie, des pays scandinaves, et la fréquentation a chuté à 55 000 visiteurs par année. Une baisse vertigineuse. »

Évidemment, plusieurs ateliers de production traditionnelle ont fermé leurs portes. Il y a lentement eu un mouvement de conversion de certains ateliers en production plus contemporaine, mais la transition a été très difficile puisqu'il n'y avait plus d'école de métiers d'art qui auraient pu soutenir la démarche. De nouveau, Yvan Gauthier précise:

« Le choc a été majeur et la récupération, extrêmement longue. Puisqu'il n'y avait plus de formation, c'est l'immigration qui a pu contribuer à maintenir les métiers d'art: beaucoup d'artisans immigrants ont contribué à maintenir les métiers d'art à un niveau intéressant. Par exemple, à fin des années 1980, selon certains avis, sur 30 des meilleurs joailliers du Québec, 26 étaient d'origine française. Avant le début d'apparition de nouvelles écoles, vers 1989, nous avons eu des années absolument terribles pour les métiers d'art dont la perception était particulièrement mauvaise, car le professionnalisme ne se distinguait plus de l'amateurisme, véhiculant une association très péjorative (il y en a encore d'ailleurs quelques traces aujourd'hui) avec l'artisanat granola. »

PETITE HISTOIRE (3)

La mondialisation, poursuit Yvan Gauthier, a entretenu les difficultés d'adaptation des métiers d'art: c'est un mouvement qui s'est fait rapidement par rapport aux autres secteurs de la culture et qui, surtout, s'est effectué sans aucune protection: « Il y a des quotas pour les émissions françaises à la radio et à la télévision, des quotas pour les disques, une protection de la chanson française [...] mais, en ce qui concerne les métiers d'art, il n'existe aucune protection culturelle. » Les ateliers des artisans d'ici ont été plongés, du jour au lendemain, en pleine compétition avec tous les artisans et les grands ateliers du monde: alors que les artisans québécois proposaient des objets inspirés de la tradition, les artisans italiens présentaient aux acheteurs des meubles contemporains, les artisans scandinaves produisaient des

nouveaux styles de lampes et les artisans français excellaient dans l'art de luxe, très bien soutenus par leur État respectif.

Le Salon, entraîné dans ce gouffre, a traversé une période extrêmement éprouvante, jusqu'à la fin des années 1980 où, selon les termes du directeur général du CMA, nous avons assisté à un redéploiement des métiers d'art:

« Il y a ce dépassement d'une définition de l'artisan qui englobait celui-ci dans un rôle complexe mais isolé alors qu'il était tout à la fois celui qui crée, celui qui produit, celui qui diffuse et celui qui vend seul ses œuvres, passant à une définition plus ouverte de l'artisan, une réalité enfin reconnue d'un artisan qui crée, qui peut être lié à un atelier où œuvrent plusieurs employés, qui peut engager des distributeurs pour vendre sa production, bref un élargissement, une ouverture qui oxygène le secteur. »

Enfin, le Salon a repris son souffle avec une production plus jeune qui attire un nombre de visiteurs se maintenant à environ 190 000 personnes en moyenne et plus de 226 000 en 2002, la plus forte fréquentation depuis 20 ans.

LOGISTIQUE ET ORGANISATION

Le Conseil des métiers d'art (CMA) est une entité juridique autonome, tout comme le sont également le Salon des métiers d'art, le Festival Plein Art ainsi que Design métiers d'art qui regroupe les boutiques et les galeries. Indépendantes, ces trois dernières corporations sont affiliées au CMA et partagent avec lui le même conseil d'administration. Ce conseil d'administration unique permet d'intégrer et de gérer de façon complémentaire l'ensemble des mesures prises par tous.

Au Salon des métiers d'art, n'expose pas qui veut. Le choix des artisans, explique Yvan Gauthier, a largement évolué depuis une vingtaine d'années: c'est à un comité d'examen que revient la tâche de recommander les participants, guidé par un carnet de nombreux critères d'évaluation qui ont suscité, à l'intérieur même de la communauté des métiers d'art, des débats majeurs.

Le comité d'examen est multidisciplinaire mais comporte obligatoirement une personne de la discipline du candidat. Des critères précis sont définis selon chaque discipline et, comme le dit Yvan Gauthier, il y a derrière ce processus une volonté de protéger la notion de métiers d'art, ces savoir-faire traditionnels longuement acquis par des professionnels:

« Il y a un objectif clair de maîtrise d'une technique. Pour la céramique par exemple, les moules industriels ne sont pas acceptés: l'artisan doit avoir manipulé l'argile, l'avoir cuit, avoir appliqué une glaçure protégeant la couleur [...]. Pour le verre, la couleur doit être vitrifiée. Protéger un savoir-faire, des techniques millénaires et assurer l'acheteur d'une qualité uniforme sur les produits proposés au Salon des métiers d'art. »

Enflammé, ce défenseur des artisans pousse plus loin la réflexion:

« Qu'est-ce que le Salon des métiers d'art, finalement? C'est un marché protégé de plus de 425 créateurs québécois, un événement unique au Québec dans quelque secteur que ce soit. Il n'y a aucune concurrence de produits industriels à l'intérieur du Salon des métiers d'art. En dehors de ce marché protégé, la poterie

et la vaisselle créée par des artisans se heurtent aux produits industriels, la vaisselle fabriquée en grande série. Dans une boutique, le client aura du mal à discerner les différences. Le Salon est un des rares événements des années 1950-1960 à avoir survécu en préservant son identité presque totalement québécoise. Plus de 90 % des créateurs sont toujours des Québécois, contrairement aux autres manifestations culturelles où la présence internationale est devenue pratiquement majoritaire. »

Les marchés protégés sont devenus essentiels à la survie des métiers d'art puisque le marché libre propose, sur une même tablette, des objets dont la valeur artistique ne peut se comparer et ne peut être différenciée par les acheteurs. Au Salon des métiers d'art, les critères de présentation sont homogènes: il n'y a que du verre dont la couleur est vitrifiée, il n'y a que de la céramique dont la glaçure assure une qualité de production. Chaque discipline respecte ses propres critères de qualité et de maîtrise technique. Ces barrières à l'entrée assurent une qualité sur le travail présenté par les artisans et des inspecteurs, durant l'événement, circulent afin de garantir un contrôle supplémentaire.

Mais si le comité d'examen joue un rôle primordial dans la sélection des artisans au Salon des métiers d'art, sa voix n'est plus exclusive comme elle l'a déjà été. Le conseil d'administration, en effet, a adopté une réforme majeure qui a mené le processus de sélection vers un mode plus moderne, adapté à l'évolution du Salon: le comité d'examen fait ses recommandations mais donne aux organisateurs du Salon une marge de manœuvre dans leur gestion qui tient ainsi compte de la qualité des produits mais également de la demande des visiteurs.

« Même si le jury a accepté tel artisan, les organisateurs peuvent juger qu'il y a déjà trop d'exposants de cette discipline. Par exemple, si le comité d'examen a accepté 200 bijoutiers [...], il faut faire un tri: le Salon ne peut être composé de 80 % de bijoutiers. Une certaine variété est nécessaire à la rentabilité de l'événement. À l'inverse, si le comité d'examen devient trop sévère et considère que seulement 232 exposants méritent un stand, ce n'est pas assez comme nombre, le Salon ira vers la faillite [...]. »

Outre ces deux éléments majeurs de logistique, soit attirer et satisfaire les visiteurs et permettre au Salon une viabilité économique, il est également déterminant d'assurer un certain bien-être aux exposants du Salon des métiers d'art. Toutes décisions prises lors de l'organisation du Salon tiennent compte de ces trois paramètres.

La satisfaction des artisans est influencée, entre autres, par l'emplacement de leur stand, facteur stratégique. L'emplacement a longtemps été assigné selon l'ancienneté des artisans, une sorte de droits acquis. Mais outre le fait que « des exposants qui étaient toujours au même endroit, c'est mortel pour le marketing », l'arrivée importante de nouveaux artisans a créé des tensions. Depuis, un tirage au sort détermine le premier artisan qui pourra faire son choix d'emplacement. Yvan Gauthier poursuit sur cette politique de gestion originale :

« Ici, ce n'est pas l'organisateur du Salon qui impose, comme dans tous les autres salons, l'emplacement des exposants. Ce sont eux, après tirage au sort, qui choisissent leur emplacement: si tu es le 200e à être pigé, tu as le 200e choix [...]. Et comme les 'anciens' exposants éprouvaient un certain malaise, se retrouvant parfois à la fin des choix, nous avons élaboré un système compensatoire à partir des coupons lors des tirages au sort: un coupon par 50 pieds carrés de location et

également un coupon supplémentaire pour chaque période de dix ans de participation, en gage de fidélité. »

L'emplacement des stands est donc basé sur le tirage au sort, lui-même relatif au nombre de coupons de chaque exposant. Il existe néanmoins certains zonages pour des projets spéciaux, comme des projets dans le monde de la mode ou les produits de saveurs de production artisanale. Parfois, certaines zones peuvent regrouper des exposants d'une région, comme ceux des Iles-de-la-Madeleine qui ont leur section réservée. Ces espaces spécifiques sont créés dans l'intention de mettre en valeur les nouveautés et d'éveiller l'intérêt des visiteurs. Chaque année, les projets spéciaux sont étudiés avec les exposants, mais c'est le conseil d'administration qui prend la décision finale.

BUDGET, MARKETING ET TENDANCES

Le Salon des métiers d'art s'autofinance entièrement: son budget d'environ un million de dollars provient à 95 % de la location des espaces-stands aux artisans, les exposants déboursant quarante dollars le pied carré pour les 17 ou 18 jours de l'événement. Selon les données du directeur général du CMA, également directeur du Salon des métiers d'art, l'événement annuel génère des ventes directes d'environ 7,5 millions de dollars et on évalue à 22 millions de dollars les retombées économiques. Depuis environ 15 ans, entre 325 et 450 exposants participent au Salon chaque année.

Le Salon, qui débute toujours le premier jeudi de décembre et se termine le dernier dimanche avant Noël, soit une durée de 17 à 18 jours sauf exception, accueille maintenant près de 200 000 visiteurs annuellement. Yvan Gauthier préfère parler de 11 000 visiteurs quotidiens puisque la durée du Salon est variable: « En 2002 et 2003, nous avons eu des journées de 20 000 visiteurs, des pointes d'achalandage que nous n'avions pas connues depuis vingt ans. »

Si, selon son directeur, le Salon est sur une bonne voie, il espère en solidifier la progression avec certains objectifs, dont l'augmentation des ventes, ce qui implique un plus grand nombre d'artisans et une plus grande variété d'oeuvres. Un pari que les artisans ont accepté de tenir, malgré le risque de devoir partager ces ventes avec un plus grand nombre de joueurs. Le Salon est donc ouvert depuis peu aux artisans de la mode et à ceux des saveurs.

Les dépenses des consommateurs ayant sensiblement augmenté, l'objectif est d'atteindre une augmentation de 20 % d'ici les trois prochaines années: 20 % d'augmentation des ventes, 20 % d'augmentation de la fréquentation et 20 % d'augmentation d'exposants.

Depuis les dernières années, Yvan Gauthier et son équipe ont observé une tendance réelle auprès des consommateurs : les objets et les produits de qualité sont de plus en plus recherchés, reflétant un retour à la production artisanale de qualité (par exemple, les fromages et autres produits alimentaires). Cette tendance, sur laquelle ils ont décidé de miser, s'associe à un discours politique : se procurer des produits artisanaux de qualité, qui proposent une différence majeure avec ceux offerts dans les grandes surfaces commerciales, des produits qui respectent également une philosophie écologique : « Lors du prochain Salon, nous sensibiliserons énormément les gens à ce 'cadeau éthique', tendance contemporaine qui correspond tout à fait à la réalité des métiers d'art. Pour les

artisans, il faut profiter de ce momentum et enfin dépasser l'image granola sans pourtant se coller à une image de luxe et d'inaccessible. »

Dans la foulée de cette réflexion stratégique, l'équipe du Salon des métiers d'art déploie plusieurs mesures de commercialisation. La stratégie publicitaire de 2000²⁰ a gardé le cap des années précédentes, sauf par la suppression des panneaux-métro, qui ont été remplacés par des panneaux sur les autoroutes et aux entrées des ponts. À la télévision, la station Musimax a diffusé plusieurs messages. La campagne s'alignait sur celle de l'année précédente avec le thème « Métiers d'art de vivre », dont le contenu proposait des images des objets et des artisans créateurs. Plusieurs autres mesures ont été prises, dont l'envoi d'une publicité dans le journal de l'Association québécoise des éducatrices et éducateurs spécialisés en arts plastiques. L'équipe déploie aussi de grandes énergies dans la recherche de commandites.

Chaque année, la direction du Salon travaille avec une agence de relations de presse qui propose un porte-parole. Pour elle, le porte-parole sert fondamentalement à une chose: attirer le regard des médias sur le Salon. La personne choisie doit offrir une visibilité que le Salon n'aurait pas atteinte par ses propres moyens. Au cours des dernières années, le Salon a pu compter sur les artistes Marina Orsini, Ginette Reno, Luc de Laroche, Germain Houde, Pierre Curzi, Geneviève Rioux, Jean-Guy Moreau et le mannequin-auteur Audrey Benoît. Pour 2000, on recherchait un porte-parole qui rejoigne aussi une clientèle jeunesse.

De plus, l'équipe du Salon des métiers d'art donne une conférence de presse de lancement où elle dévoile les thèmes de la campagne, présente son porte-parole en plus de certains artisans et sert un goûter. Selon elle, cette conférence a de bonnes répercussions médiatiques.

Enfin, la direction a, depuis quelques années, effectué des sondages sur la provenance des visiteurs et leurs motivations, mesuré les coûts-bénéfices de l'événement et en a évalué les retombées économiques.

Yvan Gauthier

ORIGINES

Tous deux aînés de leur famille, quittant leur campagne natale afin d'apporter un soutien financier, Joseph et Gertrude sont venus s'établir à Montréal pour trouver du travail comme ouvriers. Lui, manutentionnaire au Canadien Pacifique, et elle, couturière dans son quartier du centre-sud de Montréal, communément appelé le « faubourg à mélasse ». Le couple Gauthier, solide et avisé, a élevé cinq enfants (dont un est décédé en bas âge) auxquels il a transmis ses valeurs fondamentales: honnêteté, fierté, discipline.

En tant qu'aîné, le petit Yvan (car il n'a grandi que tard, à la fin de l'adolescence) s'est occupé de ses frères et sœurs pour aider ses parents, comme c'était l'usage à

²⁰ Ces informations sont tirées du Rapport d'activités du Salon des Métiers d'art de Québec, produit par le Conseil des Métiers d'art, Édition 2000.

l'époque: pour assumer les tâches de gardiennage, veiller aux travaux scolaires et à d'autres tâches quotidiennes.

Avec son père, issu d'une génération d'hommes préoccupés d'abord et avant tout par le travail et qui avaient du mal à communiquer, il a connu certaines tensions normales chez tout adolescent. Sa mère, féministe dans l'âme sans en porter haut et fort le discours, était le véritable chef de famille: une femme forte et profondément fière qui croyait fermement à l'autonomie et au travail.

Au primaire, Yvan Gauthier a pris le chemin de l'école du quartier. Plus tard, il prend celui du collège classique public à l'école Saint-Pierre-Claver, dans le quartier Rosemont, où il a fait ses études secondaires: bon écolier, il avait réussi les examens exigés pour bénéficier de cet enseignement de la sorte accessible grâce à la commission scolaire. Un tournant, à ses dires, fort significatif.

Le collège classique lui a ouvert les portes d'un univers jusqu'alors méconnu : une culture élitiste. Ce furent des années difficiles, car il a éprouvé de la difficulté à s'adapter à ce nouveau milieu, devant réaliser un incroyable rattrapage culturel et intellectuel, dans des conditions qui n'étaient pas toujours favorables. Il a dû travailler très fort, acharné et ambitieux de dépasser la carrière d'ouvrier.

Élevé dans une culture paysanne même s'il vivait en ville, passant ses étés à la ferme de ses grands-parents, le choc culturel a été grand. Il se rappelle quelques anecdotes marquantes:

« Lorsque je suis arrivé à Saint-Pierre-Claver, c'est un peu drôle à dire, mais mon habillement ne correspondait pas du tout: moi, j'avais les chemises de mon père, dont ma mère raccourcissait les manches. C'était un objet de risée, surtout de la part des Frères des Écoles chrétiennes. Cet esprit élitiste, même au niveau des enseignants, m'a beaucoup déstabilisé. Je me rappelle, j'avais été malade pendant un mois et mes notes n'étaient pas très bonnes, c'était une catastrophe pour moi et je pleurais en allant chercher mon bulletin. Le directeur de l'école qui m'a remis mon bulletin m'a dit de sécher mes larmes de crocodile et de changer de chemise de temps en temps. »

Outre son engagement dans le sport et dans la vie sociale de son milieu (il a été servant de messes, Louveteau, Croisé et membre de la Jeunesse étudiante catholique), Yvan Gauthier a toujours occupé ses temps libres par la lecture, une passion pénétrante, une passion stimulante. Il se souvient de Sartre et de Camus, lus en secondaire 1 et encore à l'Index au collège, de la réflexion profonde que ses lectures engendraient sur le sens de la vie pour le jeune homme qu'il était, en quête de points de repère. Cherchant à se libérer de plusieurs emprises, celle de la famille, celle du collège, les grands auteurs, les « interdits » peut-être encore davantage, l'ont inspiré: « [...] on prend bien ce que l'on veut dans ce qu'on lit [...] et interdire des livres, des auteurs, à des jeunes gens, c'est tout simplement ne pas faire confiance à leur intelligence. »

La lecture, l'évasion par excellence:

« La lecture me sortait de chez moi. À plusieurs dans un lieu exigü, il n'y avait pas de paix dans la maison. Avec mon frère qui jouait, mon père qui regardait la télévision et mes sœurs qui s'amusaient avec leurs amies, moi je plongeais dans

mon livre et je m'évadais complètement. Ce pouvoir de concentration, c'est une belle qualité que j'ai acquise. »

La révolution tranquille, survenue alors qu'il était encore adolescent, a été pour Yvan Gauthier une époque bouleversante et riche d'ouvertures. Ayant commencé ses études secondaires au collège classique dans un milieu strict et exclusivement masculin, il les terminera dans les nouveaux cégeps, à côté des jeunes filles, dans un univers turbulent où les grèves étudiantes le dérangent, lui venu d'un monde si conservateur et surtout discipliné.

Mais surtout, il y a eu Expo 67, événement déclencheur, fascination et ouverture sur le monde: travaillant comme agent de sécurité afin d'y avoir un accès encore plus grand, Yvan Gauthier en visitera encore et encore tous les pavillons. Lui qui fréquentait les salons des métiers d'art au Palais du commerce de Montréal, il en aura plein les yeux lors de cet événement. Car à Expo 67, les métiers d'art y étaient fascinants et omniprésents: la mosaïque dans le pavillon du Maroc, les tapis au pavillon iranien, le verre de Bohême dans celui de la Tchécoslovaquie. Les artisans québécois étaient très présents dans le pavillon du Québec. La grande découverte. Une période, aussi, de nouvelles idéologies, dont le marxisme « qui, ayant le chemin libre, a formé ou déformé toute une génération, selon le jugement qu'on veut bien y porter ». Et, conclut le futur directeur du CMA, « une époque qui a permis à plusieurs de franchir de grands espaces, ce qu'ils n'auraient probablement pu faire autrement ».

PARCOURS PROFESSIONNEL

À l'Université du Québec à Montréal, Yvan Gauthier a d'abord pris le chemin du théâtre pour se retrouver, un an plus tard, à la conquête d'un baccalauréat en animation culturelle. Une conquête assez particulière dans un monde s'appropriant de toutes nouvelles structures. Il précise:

« Notre système, c'était l'autoformation. Une idéologie de l'animation qui prônait l'autonomie, la prise en main. Alors la première chose qui est arrivée: les animateurs, qui ne s'y attendaient pas d'ailleurs, ont été mis à la porte. C'est un phénomène culturel qui est allé très loin, nous voulions reproduire le vrai monde dans la salle de cours. Les gens qui ont été formés à cette époque ont probablement manqué de notions théoriques, mais ont énormément acquis au niveau de la capacité d'adaptation, de l'invention, de l'autonomie. Des années d'animation culturelle très formatrices. »

Entre-temps, il travaillait à temps plein dans un des premiers projets d'animation culturelle du plateau Mont-Royal, qui avait un tout autre visage qu'aujourd'hui, étant à ce moment-là considéré comme une image-type des quartiers défavorisés de Montréal. Il a participé à la mise sur pied et à la gestion d'un projet culturel et social, le Château II, dont l'objectif était qu'il soit éventuellement pris en main par les gens du quartier, dans une philosophie d'autonomie. On y a créé une garderie, on a mis en œuvre des revendications sur le logement, on a pour la première fois bloqué des rues pour des fêtes populaires, on a organisé des ateliers d'arts plastiques, de théâtre, mis sur pied des journées à la campagne pour les enfants. Plusieurs des travailleurs professionnels étaient d'ailleurs des artistes pour qui il s'agissait de véritablement porter la culture chez les exclus.

Malheureusement, lorsque l'équipe a laissé le projet à la population pour qu'elle le gère elle-même, les innovations ont été abandonnées peu à peu pour en revenir à des pratiques culturelles déjà existantes et conservatrices. Une expérience qui trahit les limites du concept d'animation même si, comme le confie Yvan Gauthier trente ans plus tard, il y avait une détermination réelle de changer la collectivité, de la porter vers un plus grand contrôle de son environnement et de la délivrer d'une société autoritaire.

Après cette expérience, il se voit offrir une charge de cours en animation culturelle à l'Université du Québec à Montréal, qu'il assume pendant deux ans. En parallèle, un rêve de devenir écrivain le tient depuis longtemps. Pourtant, le désir de vivre la vie dans tout ce qu'elle a de pratique et de concret sera plus fort que celui de l'écrire ou de l'enseigner. Il se tourne alors vers les communications et travaille dans de petites maisons d'édition, sera chercheur, journaliste.

« Une écriture utilitaire, dans mon travail, me satisfait. Je préfère encore agir qu'écrire. »

C'est aussi une période d'engagement et de militantisme politique dans les mouvements marxistes à la mode. En fait, la pensée de Marx, qu'il a lue, l'intéresse beaucoup :

« C'est un moment où je suis allé au fond des choses et qui m'a imprégné fondamentalement dans ce que je suis aujourd'hui. J'ai développé la capacité de faire des liens et des analyses politiques, de voir les choses par le grand bout de la lorgnette, de comprendre d'où elles viennent et de les situer rapidement au niveau idéologique. Ce militantisme politique a été une formation qui me manquait au niveau social et politique et a grandement forgé d'un point de vue technique et méthodologique mon esprit de synthèse. Ce qui m'en reste aussi, paradoxalement, ce sont de grandes convictions autour des grandes valeurs, la démocratie, la liberté et un humanisme de base: aimer l'homme pour l'homme, sans autre raison, sans autre objet. »

Oui, affirme-t-il, les idéologies se vivent, elles ne sont pas que des discours: sans nécessairement s'associer aux grandes causes, il cherche à appuyer les projets plus modestes qui mènent, eux aussi, plus loin. Son activité professionnelle et sa vision de la gestion sont basées sur ces principes de liberté et d'ouverture: « Si, dans mon travail, je ne sens ni transparence, ni honnêteté, ni liberté d'expression, je serai très malheureux. C'est au-delà de tout résultat. »

Poursuivant son chemin en communications, il obtient en 1982 le poste de secrétaire général de l'Association des journaux communautaires du Québec. De onze journaux membres en 1982, l'Association passe à plus de 55 adhérents lorsqu'il quitte: « C'était pour moi très intéressant, d'un point de vue d'élargissement de la démocratie et du droit à la parole, que de soutenir le développement de ces journaux régionaux (mais aussi urbains comme Liaison Saint-Louis, l'ancêtre de Voir en quelque sorte) ». En 1985, il est embauché au Regroupement de Loisirs Québec, au service des communications. Pendant cinq ans, il œuvre dans cette « grande unité » de plus de 150 employés, comme il la décrit lui-même, lui qui n'a pas encore fréquenté d'entreprises de cette envergure. Il deviendra bientôt directeur des communications, puis directeur des opérations pour enfin endosser les fonctions de la direction générale par intérim. C'est une expérience qui lui permet l'apprentissage concret de la gestion, tant en ce qui

concerne l'exploitation que les ressources humaines, en passant par la négociation syndicale ou la recherche de commandites et l'organisation d'événements promotionnels.

Sa candidature ayant été refusée lors du choix du directeur général, il a quitté l'entreprise, car il sentait que l'organisme avait fait un choix d'orientation qui n'était pas le sien. Approché par l'ancien directeur général qui travaillait désormais pour une corporation de la ville de Montréal chargée de l'organisation de congrès des villes d'hiver, il a occupé des fonctions de directeur administratif et des opérations de 1990 à 1992. Ce contrat de deux ans lui a permis de se familiariser avec les rouages administratifs, qu'il connaissait moins, d'explorer les relations internationales, puisqu'il devait établir des contacts et inviter les maires de villes qui ont un hiver (comme celles des pays scandinaves) et finalement de perfectionner ses aptitudes en matière de recherche de commandites.

Toute cette évolution a été un peu pour lui le fruit du hasard: « Je n'ai jamais eu de plan de carrière et je n'en ai pas encore. C'est souvent après qu'on comprend et qu'on se rend compte de la pertinence de nos expériences, si variées et éclatées soient-elles. »

Il était prêt pour les défis qui l'attendaient au Conseil des Métiers d'art.

ARRIVÉE AU CONSEIL DES MÉTIERS D'ART

Son contrat au Congrès des villes d'hiver tirant à sa fin, Yvan Gauthier effeuillait les offres d'emploi lorsqu'il est tombé sur celle du CMA: « Deuxième concours, cherche directeur général. » Convoqué à la suite de l'envoi de son curriculum vitae, puis sélectionné, Yvan Gauthier est entré en fonctions au CMA le 19 juin 1992, le jour même où l'Assemblée nationale a adopté la politique culturelle du Québec. Un bon augure alors que l'entreprise cherchait à retrouver un souffle nouveau.

Sans directeur général depuis neuf mois, puisque les candidats retenus lors du premier concours n'avaient pas accepté le poste, l'avenir du Conseil des Métiers d'art semblait toujours en difficulté malgré l'investissement consenti par les administrateurs bénévoles pour maintenir l'organisme à flot. Avec un déficit atteignant des centaines de milliers de dollars, l'organisation était sur la corde raide. Le ministère de la Culture avait donné au CMA un ultimatum: redresser la situation ou perdre le soutien que l'organisation recevait du gouvernement.

De septembre à juin, sans chef à son bord, le conseil d'administration avait développé un plan de redressement; l'association affaiblie et déchirée par des divisions internes ne fonctionnait qu'avec des capacités minimums. Outre la situation financière déplorable, la gestion du personnel avait dégénéré de façon significative: des guerres de clan au sein du personnel, aucune communication, des faiblesses sérieuses en matière d'expertise.

Transporté dans cette situation périlleuse, Yvan Gauthier n'avait qu'une priorité: sauver les finances. Il fallait aussi revoir l'équipe en donnant congé à certains et en s'alliant une personne de confiance qui avait des compétences solides en comptabilité, rencontrer les banques pour les rassurer sur la nouvelle voie que prenait l'entreprise et négocier une marge de manoeuvre avec les fournisseurs. Bref, rétablir un climat de confiance, un climat sain.

Heureusement, le nouveau directeur général pouvait compter sur l'appui du conseil d'administration:

« J'ai eu beaucoup de chance de rencontrer cette volonté ferme de redressement chez les membres du conseil et surtout chez la présidente, Louise Lemieux-Bérubé: le travail de redressement, les coupures financières, c'est beaucoup plus facile lorsque le conseil d'administration est unanime. Et je suis arrivé dans ce contexte, la volonté claire de dépasser cette situation difficile. J'ai senti une grande confiance, un appui indispensable pour poser les gestes qui s'imposaient. »

Il ajoute que depuis maintenant douze ans qu'il est directeur général du CMA, il entretient toujours d'excellentes relations avec le conseil d'administration, ce dernier l'appuyant avec confiance dans sa gestion de l'entreprise: « Cette relation de confiance est basée, il faut le dire, sur des résultats promis et livrés. Les questions de personnalité, je n'y crois pas beaucoup. On fait plutôt confiance parce qu'on a des raisons de faire confiance. Je me fais aussi un devoir de tenir les membres étroitement informés. »

Dès le départ, Yvan Gauthier a jeté des bases solides : son conseil d'administration est informé de tous les problèmes de gestion de personnel ou d'orientation stratégique, des questions budgétaires, des dilemmes à résoudre, des décisions à prendre. Mais surtout, il se veut à l'écoute: « J'exécute ce qu'ils veulent; j'ai des idées et je les propose, mais ce sont eux les décideurs. Et si je veux avoir droit de parole dans les discussions, leurs décisions, je m'y soumetts. »

Pour transmettre toute cette information, il dit s'outiller de nombreux documents et rapports d'activités, historique, problématiques, hypothèses, recommandations, tout en soulignant ce qu'il privilégie. Car en fait, le conseil d'administration, c'est le lien avec ces membres qu'il représente et envers qui il a des comptes à rendre.

« Cet appui et cette confiance du conseil d'administration se sont construits au cours des onze dernières années par les résultats obtenus, par une gestion ouverte et transparente, par cet accès à l'information, par une grande écoute et par l'application immédiate des décisions prises. »

Le directeur général insiste sur l'importance d'un comptable compétent, auquel on peut se fier, élément selon lui indispensable à une entreprise saine. Il ne cherche jamais à dissimuler les problèmes financiers, car les imprévus existent et la marge de manœuvre est fort réduite dans un organisme sans but lucratif.

Périlleuse, l'aventure l'était sûrement. Pourtant, Yvan Gauthier a su manœuvrer durant cette tempête et, après deux ou trois ans, la situation avait été redressée avec un surplus de 300 000 \$. L'équipe avait retrouvé sa solidité, on a pu songer à publier un magazine, ouvrir un bureau de mise en marché d'exportation et se reconcentrer sur le déploiement du Salon des métiers d'art.

Sur le ton de la confiance, il avoue que ce n'est que depuis quelques années à peine qu'il se sent enfin vraiment à l'aise avec la complexité de ses fonctions:

« Je suis maintenant en mesure d'évaluer les dossiers avec assurance et de juger les risques à prendre. Je dirais même que ça ne fait que quatre ans que je peux me permettre d'aller à contre-courant de certaines façons de faire traditionnelles et d'ébranler des tabous profondément ancrés. »

PHILOSOPHIE DE GESTION ET MOTS D'ORDRE

Interrogé sur ce qu'il ressent à être « patron », à être à la tête d'une organisation comme celle qu'il dirige, Yvan Gauthier s'enflamme et plonge dans sa perception de ce mot:

« Honnêtement, pour moi, être patron ne veut pas dire plus que de veiller à ce qu'une organisation fonctionne bien et à ce qu'elle donne des résultats. Entendons-nous bien, à petite ou à moyenne échelle, on est toujours patron de quelque chose: il n'y a pas d'étape tranchée où l'on n'est qu'employé et une autre où l'on devient patron. On est toujours patron, avec des responsabilités variables et, parfois, les employés ont davantage de responsabilités que les patrons [...]. Dans la réalité, ce qui est importe, c'est le rôle stratégique que joue chacun dans l'organisation: les vrais patrons ne sont pas toujours ceux que l'on imagine. Ceux qui tiennent l'organisation ensemble, qui font qu'il y a de bons résultats, c'est parfois une collectivité qui donne cette force. Parfois, oui, une seule personne réussit à coordonner les énergies, les compétences et les qualités personnelles de chacun pour mener l'organisation plus loin. Il ne faut pas oublier de fixer de bons, les bons objectifs, ceux qui sont adaptés à l'environnement de l'entreprise et de ceux qui y vivent. Et puisque c'est le mot qu'on utilise, alors oui, le patron a cette responsabilité-là. »

D'une voix réfléchie, il poursuit sur son expérience de gestion, une interaction intentionnelle entre la théorie et la pratique: « C'est vrai, il faut connaître les bases de la planification, de l'organisation, du développement, l'apprendre théoriquement, voir les différentes idéologies qui les sous-tendent. Bien les comprendre et les analyser, car ensuite, il faut choisir la sienne, l'idéologie qui nous convient et qui sera, pour nous, la plus efficace. » Il y a donc un choix à effectuer en ce qui concerne les méthodes de gestion. Un choix qui s'appuie sur une analyse intellectuelle de la réalité et sur un bagage d'expériences personnelles. Sans chercher à tout réinventer, Yvan Gauthier parle de savoir choisir la « bonne armature »; il faut y être à l'aise. Il croit aussi profondément à l'importance de saisir les occasions qui s'offrent: « Quand on peut compter un but, il faut lancer, que l'on soit prêt ou pas. Fondamentalement, on ne peut pas se tromper [...] si l'on se connaît soi-même », ajoute-il.

Culture des artisans

Le Conseil des Métiers d'art, un organisme consacré aux artisans professionnels, en porte évidemment la culture propre. La culture des artisans, c'est beaucoup d'indépendance, parfois jusqu'à l'isolement. Ces artistes vivent leur création, souvent coupés du monde dans leur atelier. Il faut donc les mener à s'ouvrir, à se regrouper pour unir les forces de chacun, à communiquer davantage. Selon Yvan Gauthier, qui défend leurs intérêts et qui a su pénétrer dans leur univers particulier, le trait distinctif de l'artisan, c'est ce besoin de créer. Par le passé, ajoute-il, il y a eu une volonté gouvernementale claire, une vision « industrielle » de développer les ateliers en entreprises, petites et moyennes d'abord, pour enfin atteindre la grande entreprise productive et rentable. Ce n'est pas comprendre la culture des artisans. Le jeu n'est pas uniquement déterminé par des règles capitalistes.

« En réalité, il y a chez les artisans, de petites bulles, de moyennes bulles et quelques plus grandes bulles [...]. Et plusieurs ne fonctionnent bien qu'à l'intérieur

de petites bulles: dans un atelier de plus d'un employé, c'est fini, ils ne peuvent plus être compétents, ils ne peuvent créer D'autres, pourtant, ont des habiletés de gestion extraordinaires et peuvent gérer de grandes bulles. Mais ce n'est peut-être que 1,5 % des bulles. »

Yvan Gauthier conclut en disant que chaque atelier, chaque artisan, a ses forces et faiblesses, sa psychologie particulière. C'est cette analyse du milieu qu'il faut effectuer avec grand soin: pour tracer les bons objectifs, il faut comprendre l'écologie et les limites administratives de chaque milieu, de chaque organisme. Tous ne sont pas interpellés par les mêmes ambitions. Il faut respecter les artisans, respecter leur diversité.

« Comprendre dans quel genre de bulle on se situe, c'est long. Le Salon des métiers d'art est un excellent exemple: il n'a jamais dépassé 20 000 pieds carrés de location en cinquante ans d'histoire. La plupart des salons montréalais visent les 35 000 pieds minimum [...]. Et lorsque je suis arrivé, je me suis sérieusement demandé pourquoi on se limitait à la moitié de l'espace de la Place Bonaventure. La réponse était: si on agrandit, tout le monde y perdra. Pourtant je crois que le Salon peut grandir en respectant quand même les bulles. Mais c'est vrai qu'il y a des limites. »

L'artisan, créateur, maîtrise les techniques de son art. Il a une grande autonomie et s'appuie sur son initiative. Cette culture, ces traits caractéristiques, Yvan Gauthier cherche à les retrouver chez ses employés.

Choix et gestion des employés

En ce qui concerne le choix de son personnel, le directeur du CMA a une vision claire de ce qu'il recherche : avant tout, le candidat doit posséder une excellente maîtrise des techniques de son métier. Ensuite, Yvan Gauthier sera attentif aux valeurs qu'il considère comme fondamentales, unificatrices d'une équipe saine et fonctionnelle: l'honnêteté demeure, selon lui, « la base du collectif, car sans elle, sans son savoir-dire, le collectif n'a pas de sens, ne peut interagir »; il préconise l'initiative et l'autonomie et, puisqu'il n'aime pas contrôler, il n'encadre que très peu et ses employés doivent savoir avancer par eux-mêmes.

L'honnêteté, explique-t-il, est ce franc parler, cette franchise qui permet à une personne de reconnaître ses erreurs, de se raconter au-delà de ses exploits individuels: « Les erreurs ne me préoccupent pas; dans la mesure où une personne est intelligente, elle ne recommencera pas la même erreur, elle saura apprendre. »

Comme tout le monde probablement, il n'aime pas l'erreur au premier abord mais est capable de reconnaître lorsqu'il en commet une. Il essaie de voir le tout avec philosophie et sagesse, surtout lorsqu'il y a de la bonne foi et qu'on peut en tirer un apprentissage. Et, finalement, il faut savoir assumer.

« Reconnaître son erreur fait partie de l'apprentissage par l'erreur. Et c'est vrai, je n'aime pas en faire, mais c'est une autre chose. Quand je commets une erreur, c'est parce que j'ai dû mal interpréter, mal comprendre un élément. J'essaie toujours de me garder une marge de manœuvre afin de corriger, d'ajuster: disons que je m'engage à fond pour 80 % et que j'ai un petit 20 % de liberté pour l'imprévu et l'adaptation. »

Lorsqu'il évoque l'initiative et l'autonomie, il revient à cette culture des artisans, l'environnement des métiers d'art. Comme l'artisan qui sait contourner les obstacles ou demander l'aide d'un confrère, l'employé du CMA, lorsqu'il se retrouve face à un problème, doit savoir le résoudre, soit par lui-même, soit en allant trouver quelqu'un qui peut l'aider s'il n'a pas les compétences pour le faire seul. « J'ai appris aussi qu'il est cependant très important de déterminer les tâches et les objectifs de chaque employé, de fixer des priorités pour les mois à venir afin de mesurer l'efficacité et le rendement de chacun. Pour gérer efficacement, il faut aussi que les choses soient claires ».

Enfin, lors du choix d'un futur employé, Yvan Gauthier ne s'attarde pas à évaluer la manière dont il s'entendra avec les autres membres de son équipe; il tente plutôt d'évaluer ses forces et ses faiblesses.

« Ici, il y a beaucoup de fortes personnalités. Les gens sont là pour amener des points de vue différents; plusieurs, d'ailleurs, ne s'entendent pas du tout dans la vie privée, ils mènent des vies totalement différentes, font des choix personnels opposés. Le potentiel d'un organisme, ce n'est pas la compatibilité de tempérament [...]. Moi, je choisis mes employés pour leurs forces, des forces qui complètent celles de l'équipe. »

La communication

Yvan Gauthier a une profonde volonté de rendre la communication claire, accessible et facile. Comités, accès à l'information, bulletins, notes de services, rencontres informelles, aucun moyen n'est négligé. L'approche informelle est essentielle: elle permet de connaître et de comprendre les problématiques personnelles dont le poids est majeur dans l'organisation: « Savoir que l'enfant d'un employé est malade et que c'est la raison pour laquelle il est distrait ou de moins bonne humeur, c'est primordial. Je pourrai demander à un autre de l'aider et le soutenir. » Le directeur du CMA rencontre son personnel, veut comprendre afin de régler les situations plus difficiles. Il recherche les rencontres quotidiennes avec ses employés, cherchant à éliminer les barrières. De cette façon, ils seront à l'aise de venir le trouver lorsque nécessaire: « Je viens vous voir; venez me voir. »

La communication, c'est stratégique: « Lorsqu'il y a un problème, quel qu'il soit, si on est mis au courant au bon moment, ça réduit souvent sa portée de moitié. » Mais surtout, ajoute-t-il, ce qui est fondamental dans la communication, c'est de savoir rendre une idée, c'est-à-dire de la rendre aussi objective, aussi claire, aussi simple que possible: « Beaucoup d'idées sont mal rendues, mal expliquées, parce qu'elles sont enrobées d'émotions basées sur des préjugés. » Dans son travail, la facilité de comprendre et de rendre l'idée de l'autre est fort utile parce qu'il doit souvent traduire les intérêts des artisans. Il évoque aussi l'incroyable pouvoir de la communication à déjouer l'agressivité, puisque « les gens qui ne se sentent pas compris ont tendance à devenir agressifs ».

La communication, c'est le fil conducteur, la base, l'idéologie de la gestion d'Yvan Gauthier. C'est par la communication, l'échange d'information et l'écoute qu'il cherche et trouve de nouvelles idées, c'est de cette façon qu'il valide et teste ses hypothèses. Il ne se lasse pas des rencontres multiples, des conversations téléphoniques, de l'écriture et de la lecture. En bref, la communication en vrac, sous toutes ses formes. Même si, paradoxalement, il avoue être plutôt solitaire dans sa vie personnelle... question d'équilibre, nuance-t-il. Car l'équilibre est aussi un de ses mots d'ordre:

« J'ai besoin d'équilibre et je serais incapable de tout mettre, entièrement, dans le travail. J'ai besoin d'un équilibre dans ma famille, j'ai besoin d'un équilibre dans ma carrière, j'ai besoin d'un équilibre pour mon corps. D'ailleurs je suis toujours très actif physiquement. Cet équilibre physique, je le tiens de mes parents qui ont toujours insisté sur la forme physique, la santé, une alimentation saine: pour être bien avec soi-même. »

Enjeux

FORMATION

Jusqu'à il y a un siècle à peine, l'unique manière de devenir maître-artisan était la voie traditionnelle et fort ancienne: faire son apprentissage. Le XXe siècle a vu se développer une structure plus ou moins solide qui permettait aux jeunes qui en avaient l'aspiration d'explorer leurs talents d'artisans.

À l'heure actuelle, les États-Unis ont réussi à élaborer des programmes universitaires de métiers d'art qui permettent la rencontre des étudiants aspirants avec nombre d'artistes, de designers et de maîtres-artisans, faisant découvrir aux jeunes la connaissance des gestes et des matériaux du métier de leurs aînés. En fait, les États-Unis sont un des seuls endroits au monde où les métiers d'art figurent au programme universitaire: 124 universités donnent des maîtrises en métiers d'art (contre une seule dans tout le Canada). Du point de vue d'Yvan Gauthier, directeur général du CMA, d'ici une dizaine d'années, les États-Unis auront une forte expertise des métiers d'art et une place enviable dans ce domaine parce qu'ils auront investi énormément dans la formation d'artisans et d'artistes de très haut niveau.

Ici, au Québec, alors que les décennies du milieu du siècle dernier avaient été bouillonnantes, le creux des années 1970 et 1980 a fait perdre beaucoup de chemin quant à la formation et à la relève en métiers d'art. Avec la révolution tranquille et le rapport Parent, les écoles spécialisées en art ont été abolies. Les métiers d'art ont été privés pendant vingt ans de tout enseignement dans le système public. Toutefois, le milieu a pu survivre grâce à l'immigration de maîtres-artisans étrangers, des Français en l'occurrence, relate le directeur du CMA qui ajoute même que ce n'est que depuis le milieu des années 1990 qu'une relève d'artisans commence à poindre, portant avec elle une vision contemporaine de l'objet.

Il y a quelques années, selon les données du Recensement de 1991, le comité infrasectoriel du Conseil des Ressources humaines du secteur culturel du Canada²¹ sur les arts visuels et les métiers d'art a produit une étude sur les besoins et priorités en matière de développement des ressources humaines dans le secteur culturel²². Cette étude peut évidemment ouvrir la porte à plusieurs pistes de réflexion, même si la conclusion fondamentale reste évidente: les artisans ont besoin d'être formés et de continuer à se perfectionner, ce qui nécessite un soutien concret et structuré.

²¹ <http://www.culturalhrc.ca/french/bienvenue.htm>

²² Rapport du comité infrasectoriel du CRHSC sur les arts visuels et les métiers d'art, www.culturalhrc.ca/french/documentf/subject/vacraff.htm

L'étude met en lumière quelques caractéristiques principales touchant la main-d'œuvre dans les arts visuels et les métiers d'art. Entre autres, la majorité de ces personnes, travailleurs autonomes, ne bénéficient d'aucune protection d'emploi ni d'aucun des avantages minimums dont profitent les autres travailleurs (vacances, congés maladie, assurance-chômage, pensions, assurance-santé, etc.). Ce même statut de travailleur autonome les prive, en général, de l'aide à la formation que les gouvernements offrent par l'intermédiaire des employeurs. Pour les artisans, être à son compte signifie financer soi-même son perfectionnement professionnel: ils doivent trouver non seulement l'argent mais aussi le temps pour suivre des cours ou participer à des ateliers et des séminaires.

En plus, les revenus ont tendance à être moindres que dans les autres secteurs culturels et sont variables d'une année à l'autre. Par ailleurs, les artistes et artisans sont instruits et détiennent généralement un diplôme postsecondaire dans les beaux-arts, mais les artisans considèrent comme une lacune importante le manque d'occasions de formation et de perfectionnement. Ils soulignent aussi que des cours sur les arts et leur appréciation dès l'enseignement primaire sensibiliseraient les prochaines générations et favoriseraient la relance des ventes dans ce domaine.

Il semble que, pour les artisans, le meilleur apprentissage soit celui acquis par l'expérience; les programmes de mentorat, de stages et d'apprentissages tant à court terme (perfectionnement d'aptitudes spécifiques) qu'à long terme sont favorisés. Les programmes de ce genre doivent être plus nombreux.

Finalement, les artisans, à titre de travailleurs autonomes et gérant leur atelier et parfois quelques employés, auraient avantage à développer leurs aptitudes pour les affaires par des programmes de formation portant sur la gestion d'une petite entreprise, le marketing et la gestion de la propriété intellectuelle. Des connaissances pointues sur le marketing international est un atout non négligeable, considérant le fait que l'écoulement des œuvres d'art et de métier d'art canadien sur les marchés étrangers représente un important débouché économique.

VISION MONÉTAIRE VS VALEURS ARTISANALES

L'univers des métiers d'art est marginal par rapport aux autres secteurs culturels. Œuvrant dans leurs ateliers qui fonctionnent en petites cellules individuelles, les artisans sont un peu, mais pas tout à fait, des entrepreneurs.

Alors que les divers secteurs de la culture (théâtre, musique, danse, arts visuels) sont habituellement structurés en organismes sans but lucratif, ce qui permet l'obtention d'un soutien gouvernemental (représentant parfois plus de 80 % de leurs activités), les métiers d'art ressemblent à une mosaïque de petites entreprises privées, structures autonomes qui doivent s'autofinancer complètement. Pour cette indépendance qu'ils paient à grands frais, Yvan Gauthier juge que les artisans méritent un soutien, une forme de levier de développement pour la création afin d'explorer les tendances, de créer des objets contemporains et de prendre le temps de se perfectionner. Le secteur des métiers d'art est, selon lui, particulièrement à l'écart, isolé en petites entreprises privées qui pourtant ne correspondent pas aux critères officiels, car, contrairement au véritable entrepreneur qui recherche le profit, l'artisan veut créer avant tout.

Dans leurs ateliers, entreprises dont d'ailleurs très peu sont incorporées, les artisans ne cherchent pas nécessairement à développer leur production, à devenir

gros, grands, puissants. Peu intéressés à gérer une trop lourde production, ils défendent une certaine qualité de vie et des valeurs profondément culturelles. À mi-chemin entre deux philosophies, ils ne sont ni assez artistes, ni assez axés sur l'industrie pour tirer avantage de l'une ou l'autre des conditions. Yvan Gauthier est persuadé que le phénomène de l'artisan, depuis longtemps dans une immense zone grise, refait surface, paradoxalement, dans une ère de mondialisation :

« Il y a un redéploiement de l'artisan de qualité. Près de chez moi, à Boucherville, il y a ce boulanger qui s'est installé [...], un atelier de production de très haut niveau en termes de pâtisserie... Il travaille toute la nuit et ouvre à six heures du matin, vous savez, la tradition de l'artisan qui cuit son pain la nuit pour l'offrir le matin... Et à neuf heures, il ne reste plus rien; c'est le commerce de l'année sur la rive sud. Les gens recherchent la qualité. »

Cette valeur forte, cette notion de qualité, les artisans ne sont pas prêts à y renoncer. Si le directeur général du CMA y est sensible, elle le mène à une réflexion difficile en ce qui concerne le développement de son Association: jusqu'où aller, vers où aller? Devrait-on tenter, par exemple, de financer davantage le Salon des métiers d'art, au risque de briser une certaine écologie? Devrait-on s'associer à une compagnie privée pour mieux le capitaliser?

Sa réflexion, pourtant, le mène vers des pistes diverses qui restent encore à explorer. Par exemple, puisque les artisans produisent de nombreux produits dérivés, dans le cadre d'expositions, le directeur du CMA a entamé une discussion avec la Société des Musées dans l'optique de développer un projet dans un cadre de qualité muséale.

CONCURRENCE ET MONDIALISATION

Les artisans évoluent dans un monde qui a ses propres règles fondamentales, un univers qui semble, à certains égards, intemporel. Pourtant, il est lui aussi soumis aux forces de la mondialisation. Et la concurrence des métiers d'art ne vient pas d'ici. Elle provient de tous les pays du monde: la joaillerie française, céramique italienne, la verrerie scandinave. Si un acheteur désire un vase de verre magnifique, il sera tenté par le cristal de Bohême ou le cristal fait en France.

Et cette concurrence est organisée autrement: elle est appuyée par de grandes unités de production. Ces artisans d'ailleurs, les compétiteurs, ont la structure nécessaire à l'exportation. Yvan Gauthier donne des détails:

« La cristallerie, en France, c'est plus de deux cents employés et certains ateliers appartiennent même à l'État; la réputée verrerie de Murano, en Italie, ce sont des ateliers de 50 à 75 personnes [...]. Il faut voir comment sont organisés ces artisans, pour exporter. Un système extraordinaire: ils ont gardé l'habitude d'une production artisanale mais avec une puissance de production. Par exemple, on produit les tuiles de céramique en petites unités de production, car il n'y a pas de multinationale de tuiles de céramique. Il y a plutôt 1 200 petites unités de production, et chaque unité a son modèle de tuile.

Un autre exemple: des ateliers d'ébénisterie vénitiens produisent des chaises. Leur agent d'exportation se promène, prend un contrat de chaises d'un hôtel en construction à l'étranger, revient à Venise et une trentaine d'ateliers se partagent la production de chaises. »

C'est un système efficace de partage de productions collectives. Les artisans québécois ne sont pas adaptés à cette culture de coopération nécessaire à la production collective. Les unités ne sont pas assez fortes. Le mode de production de la concurrence fort et efficace affecte directement la compétitivité des artisans d'ici, mis à part, probablement, la famille des facteurs d'instruments de musique qui ont développé une force et une assurance capables de les mener dans l'arène internationale. Et Yvan Gauthier conclut en évoquant un certain réalisme: « Rien ne sert de penser à conquérir tous les grands marchés si l'on n'est pas organisé pour ce faire. Une certaine infrastructure de base est essentielle, et seulement certains secteurs sont prêts à aller plus loin. »

L'HEURE VIRTUELLE

S'il est un mouvement qui s'accorde parfaitement à la mondialisation, c'est le numérique, allié inconditionnel de l'ouverture des frontières²³. Les métiers d'art se laisseront-ils apprivoiser par le commerce électronique? Pourront-ils se servir de cet outil moderne et encore trop insaisissable?

Yvan Gauthier y voit certaines possibilités, entre autres une excellente manière de sensibiliser des acheteurs potentiels à l'achat d'œuvres d'artisans. Le Conseil des métiers d'art, d'ailleurs, possède un site Internet complet qui propose de riches informations à tous ceux qui le visitent²⁴. Par exemple, lorsque le CMA expose dans un salon ou une galerie d'arts de Chicago, il annonce l'événement sur son site avec les détails de ce qui sera à vendre. Plusieurs amateurs d'art le consultent et peuvent réserver une pièce directement sur le site, en attendant de confirmer en personne si l'œuvre les intéresse suffisamment pour en faire l'acquisition. Cela fait désormais partie de la démarche du client.

Selon lui, la concurrence française, italienne et scandinave fonctionne déjà largement avec Internet pour les renouvellements de commandes: l'acheteur satisfait d'une chaise en commandera plusieurs autres de cette façon, connaissant déjà l'objet. En ce qui concerne de nouveaux objets, l'internaute sera plus prudent.

D'après les échos qu'Yvan Gauthier en reçoit, le site du CMA est une bonne source d'information, un excellent point de repère et, surtout, un outil de promotion non négligeable. Il explique: « Par notre site, l'Abbaye Saint-Benoît a contacté un artisan qui a entièrement refait son orfèvrerie religieuse. Le site ne sert pas nécessairement à passer des commandes, mais agit comme relais. » Actuellement, environ 70 % des artisans s'affichent sur Internet et le CMA offre un répertoire de tous ses membres artisans. Finalement, ce qui est devenu incontournable, considère Yvan Gauthier, est l'accessibilité à l'information.

Foires aux questions

QUESTIONS ET RÉPONSES

Question 1

Nommez quelques (5) familles de métier d'art.

²³ Voir la note sur le numérique et l'Internet, Centre de cas HEC Montréal.

²⁴ Le site du CMA reçoit en moyenne 18 000 visiteurs par mois.

Réponse 1

Le verre, le vitrail, le métal, le bois, le textile, la coutellerie, les métiers d'art de la musique, les arts décoratifs.

Voir la section « L'artisan et ses lointaines origines ».

Question 2

À la fin des années 1980, certaines mesures sont prises pour appuyer le travail des artisans. Nommez-en deux.

Réponse 2

- L'adoption du Plan national de formation qui permet la mise sur pied d'un réseau collégial de formation, « Techniques des métiers d'art ».
- La fusion de la Corporation des artisans de Québec et de Métiers d'art du Québec afin de former un conseil unique des métiers d'art assez fort pour assurer des services de base aux artisans membres, le Conseil des métiers d'art.
- Le développement d'une société spécialisée dans la vente en gros de produits métiers d'art, la SOMART, Société de mise en marché des métiers d'art.

Voir la section « Conseil des Métiers d'art: petite histoire ».

Question 3

Expliquez brièvement le fonctionnement du conseil d'administration du Conseil des métiers d'art.

Réponse 3

Jusqu'en 2003, le Conseil des métiers d'art était administré par un conseil d'administration formé de membres professionnels sélectionnés afin d'assurer une représentativité de chacune des familles de métiers d'art et, aussi, de chacune des régions des artisans. En septembre 2003, les membres ont accepté un changement important, favorisant l'implantation du mode d'élection au suffrage universel plutôt que le mode d'élection par collège électoral disciplinaire: il n'y a plus de représentation liée à une discipline ou à une région. Les administrateurs occupent leur poste pour une durée de deux ans, après quoi il y a nouvelle élection. La moitié du conseil est renouvelé chaque année, les postes pairs les années paires, les postes impairs les années impaires. Tous les membres votent désormais chaque année pour les huit candidats de leur choix.

Voir la section « Conseil des Métiers d'art: mandat, membres et fonctionnement ».

Question 4

Outre le soutien à la formation qui contribue au développement de l'excellence des métiers d'art québécois, le CMA est également préoccupé par la promotion et la diffusion des produits de ses membres. En ce sens, il prend certaines mesures. Nommez-en quelques-unes.

Réponse 4

Le CMA offre un soutien varié: diffusion de contrats types reliés aux activités de commercialisation, expositions collectives, ouverture de marchés pour les différentes productions, présence dans le Répertoire Internet des produits et

compétences des artisans professionnels au Québec sur le site du CMA, soutien à l'exportation sur différents marchés avec le Bureau d'exportation des métiers d'art²⁵.

Les boutiques, les galeries et les salons des métiers d'art sont les principaux endroits où les artisans peuvent vendre leurs produits. Selon le directeur du CMA, la diffusion des œuvres reste complexe et a encore de nombreux défis, à relever. Néanmoins, le CMA a créé des boutiques exclusivement consacrées aux objets de métiers d'art, situées au Marché Bonsecours de Montréal: « Offrir un contexte favorable à des objets produits entièrement de façon artisanale, et le défi pour nous, c'est que ça fonctionne et que ce soit rentable. » Installée depuis plus de trois ans dans le Marché Bonsecours du Vieux-Port, la boutique montréalaise du CMA dépasse le million de ventes et a vu son chiffre d'affaires croître de 80 %.

Une autre idée du directeur du CMA est de tendre vers des marchés unidisciplinaires des métiers d'art, vers une diffusion plus spécialisée qui se concentrerait uniquement soit, par exemple, sur la joaillerie, sur les meubles d'auteur, sur la facture d'instruments ou toute autre famille des métiers d'arts. Sans évincer le principe des salons ou des boutiques où l'on retrouve les produits de toutes les familles de métiers, on cherche depuis quelques années à ouvrir les horizons de la diffusion et de la promotion des métiers d'art.

Voir la section « Conseil des Métiers d'art: perfectionnement, promotion, programmes de soutien et développement des marchés ».

Question 5

Outre le célèbre Salon des métiers d'art, nommez deux autres activités organisées par le CMA et qui visent la promotion et la diffusion des métiers d'art.

Réponse 5

La Galerie Design métiers d'art et Plein Art.

Voir la section « Conseil des Métiers d'art: organisation d'événements ».

Question 6

Durant le XXe siècle, les métiers d'art ont connu des périodes troubles au Québec, notamment en matière de formation. Un homme, pourtant, a consacré sa carrière à mettre en valeur la vocation artisanale. Qui est-il?

Réponse 6

Jean-Marie Gauvreau. Fervent défenseur de l'artisanat québécois, il a été professeur à l'École Technique de 1930 à 1935, directeur de l'École du Meuble de 1935 à 1957 et directeur de l'Institut des Arts appliqués de 1957 à 1968²⁶. Durant

²⁵ Le Bureau d'exportation des métiers d'art a pour mission d'assurer la promotion et d'augmenter les exportations de produits des métiers d'art:

www.metiers-d-art.qc.ca/centrededoc/exportation/index.html

²⁶ Ces trois écoles ont été, en fait, l'évolution d'une seule et même, l'Institut des Arts Appliqués, remontant à 1930 alors qu'une section d'ébénisterie s'ouvrit à l'École Technique de Montréal. La profession de l'ébéniste tenant beaucoup plus de la formation artistique que des disciplines scientifiques requises par d'autres corps de métiers, le programme des études en ébénisterie se modifia peu à peu, jusqu'à former une division propre qui devint l'École du Meuble, incorporée en 1937. En 1958, l'école changea de nom pour l'Institut des Arts Appliqués avec la mission d'ouvrir la voie aux jeunes artistes qui, hésitant à se diriger vers cette 'industrie', cherchaient un enseignement complet, allant de la

sa carrière, il publiera de nombreux ouvrages, s'engagera dans plusieurs fondations et contribuera à la réalisation de plusieurs films sur les artisans. Il cherchera également à organiser et à stimuler l'artisanat « masculin », très conscient que la situation d'alors concernant l'apprentissage et la production lucrative d'artisanat était essentiellement féminine.

Voir la section « Salon des Métiers d'art: petite histoire ».

Question 7

Comment sont choisis les artisans qui exposent au Salon des métiers d'art?

Réponse 7

Le choix des artisans a largement évolué depuis une vingtaine d'années: c'est à un comité d'examen que revient la tâche de recommander les participants, guidé par un carnet de critères d'évaluation nombreux et précis. Le comité d'examen est multidisciplinaire, mais comporte obligatoirement une personne de la discipline du candidat. Chaque discipline doit respecter des critères de qualité et de maîtrise technique. Ces barrières à l'entrée assurent une qualité sur le travail présenté par les artisans, et des inspecteurs, durant l'événement, circulent afin de garantir un contrôle supplémentaire.

Si le comité d'examen joue un rôle primordial dans la sélection des artisans au Salon des métiers d'art, sa voix n'est plus exclusive comme elle l'a déjà été: le comité d'examen fait ses recommandations et donne toutefois aux organisateurs du Salon une marge de manœuvre dans leur gestion, qui tient ainsi compte de la qualité des produits, mais également de la demande des visiteurs. En effet, une certaine variété de produits est nécessaire à la rentabilité de l'événement.

Outre ces deux éléments majeurs de logistique, attirer et satisfaire les visiteurs et permettre au Salon une viabilité économique, il est également déterminant d'assurer un certain bien-être aux exposants du Salon des métiers d'art. Toutes décisions prises lors de l'organisation du Salon tiennent compte de ces trois paramètres.

Voir la section « Salon des Métiers d'art: logistique et organisation ».

Question 8

Dans sa progression, le Salon a ouvert ses portes à une plus grande variété de produits, incluant deux nouvelles catégories d'artisans. Qui sont-ils?

Réponse 8

Les artisans de la mode et ceux de la production alimentaire. La première référence dans cette section (au troisième para) est saveurs – on modifie ou non?

Voir la section « Salon des Métiers d'art: budget, achalandage, marketing et tendances ».

Question 9

Quels sont les mots d'ordre de la philosophie de gestion d'Yvan Gauthier, directeur général du CMA?

technique jusqu'aux arts décoratifs, en passant par la menuiserie d'art, l'ébénisterie, la sculpture sur bois, la décoration d'intérieurs, la garniture, la finition, la céramique et le tissage.

Réponse 9

- Le respect de la culture des artisans.
- Le choix et la gestion des employés basés sur l'honnêteté, l'initiative, l'autonomie, le droit à l'erreur.
- Une communication claire, accessible, facile.

Voir la section « Yvan Gauthier: philosophie de gestion et mots d'ordre ».

Question 10

Quels sont les principaux enjeux auxquels doit faire face le secteur particulier que constitue l'industrie des métiers d'art?

Réponse 10

- Une formation soutenue et adéquate.
- Un équilibre à atteindre entre la recherche de profit et les valeurs d'une culture artisanale.
- Le commerce électronique.
- La concurrence dans un contexte d'ouverture des frontières et de mondialisation.

Voir les sections « Enjeux ».