

LA TRANSMISSION DES SAVOIR-FAIRE DANS LES MÉTIERS D'ART

{controverses et discussions}

Une action collective pour favoriser les collaborations
intergénérationnelles

Aline Dronne

sociologue

chargée de mission Aract Lorraine

a.dronne@anact.fr

Dans les métiers d'art, la transmission des compétences et des savoir-faire s'opère dans des contextes spécifiques (effectif réduit, maîtrise de l'ensemble de la production, unicité de l'œuvre). Il s'agit moins de « transvaser » des connaissances préétablies vers l'apprenant que de mettre celui-ci en situation de répondre à des contextes variés (apprentissage du geste, valeurs du métier, stratégies de prudence, développement d'habiletés gestionnaires et commerciales, etc.). Dans ce processus, la qualité de la relation entre l'apprenant et celui qui transmet est essentielle. Son résultat ne peut être complètement fixé à l'avance. Des conditions systémiques et relationnelles sont nécessaires. Analyse à partir d'une action collective réalisée dans la région Lorraine.

L'Aract lorraine a mené une action collective ¹ qui a réuni 5 métiers d'art : ferronnier, faïencier, peintre décorateur, tapissier d'ameublement, luthier. Cette action s'est appuyée sur le dispositif de formation « concepteur-créateur » du Centre européen de recherches et de formation aux arts verriers (Cerfav), soutenu par la Mission Lorraine des métiers d'art au conseil régional de Lorraine. Ce dispositif a pour objectif de promouvoir les métiers d'arts en finançant des actions de formation à destination de jeunes apprenants afin de faciliter leur installation dans le monde du travail. Ces métiers sont caractérisés aujourd'hui par des enjeux importants en termes de transmission des savoirs mais aussi de reprise de l'activité. À l'échelon régional, ces métiers participent de la vitalité économique des territoires.

Nature du site	Binôme
Ferronnier avec un atelier de forge réalisant des expositions	1 dirigeant de 62 ans - 40 ans d'expérience 1 formé - 25 ans en reconversion (bureau d'étude BTP)
Faïencier avec une manufacture comprenant 19 salariés	1 directeur site - responsable exploitation 1 formée - 22 ans - école spécialisée BTS céramique
Peintre décorateur (atelier)	1 dirigeante - 45 ans - 20 ans d'expérience 1 formée - 23 ans - école spécialisée supérieure d'art
Tapissier d'ameublement (atelier)	1 dirigeant - 60 ans - 40 ans d'expérience 1 formée - 22 ans - Beaux-Arts
Luthier (atelier)	1 dirigeant - 55 ans - 35 ans d'expérience 1 formée - 23 ans - école spécialisée lutherie

MOTS-CLÉS

Métier, artisanat,
transmission, apprentissage,
organisation.

Dans cet article, nous montrerons que le transmetteur ne déverse pas ses compétences de telle sorte que le récepteur s'en saisisse comme s'il s'agissait de prendre un ballon au vol et de l'amener un peu plus loin ². Le processus de la transmission est nettement plus complexe. Celui-ci ne peut se faire qu'en situation au plus près des conditions effectives de réalisation de l'activité. Transmettre, c'est alors accompagner un apprenant pour accélérer un processus d'acquisition par la mise en situation et la confrontation avec différentes épreuves provenant du « réel ». Afin de vérifier cette hypothèse, nous décrivons les situations de cinq entreprises d'art dans lesquelles des processus de transmission ont eu lieu entre un apprenant et un artisan. Notre méthode combine des observations de situations de travail avec des entretiens collectifs et individuels. Nous montrerons que les processus d'apprentissage, dans ce contexte particulier, demeurent rétifs à toute tentative de formalisation trop poussée. La force des dynamiques de transmission repose ici sur des logiques de co-construction et d'apprentissage en situation.

— 1. PROBLÉMATIQUE : QU'EST-CE QUE LA TRANSMISSION ?

Autant en sociologie qu'en psychologie du travail, les processus de transmission ne reposent pas seulement sur l'appropriation par l'apprenant de savoirs préconstitués. Pour transmettre et apprendre, il faut que certaines conditions soient remplies : la possibilité d'imiter et de reprendre pour soi le geste, des temps collectifs, de la réflexivité et des échanges, etc. La transmission repose alors davantage sur une mise en situation que sur l'intégration par l'apprenant d'une série de règles et de procédures théoriques. De plus, dans ce processus, le novice transmet lui aussi un certain nombre d'éléments ³. Il apporte de nouvelles idées, de nouvelles façons de faire, une nouvelle perception du monde, des connaissances « théorisées » (les Beaux-Arts). Les nouvelles technologies — par exemple, avec la valorisation des œuvres et des produits via les réseaux sociaux, la conception des produits à l'aide de logiciel en 3D — génèrent souvent une sensibilité différente de l'expérimenté sur l'ouvrage en réinterrogeant le sens du geste et l'utilisation de la matière.

Y. Clot (2007 : p. 134) rappelle qu'à la « manière » de M. Bakhtine (1978), « on peut conclure que le geste ne se transmet pas comme un ballon qui rebondirait de sujet en sujet et même de génération en génération ». Le geste — et plus largement les façons de faire — évolue avec le temps, selon les activités et l'appropriation qu'en fait l'individu. On parlera alors de savoirs incorporés. C'est-à-dire que plus l'expertise de l'acteur sera grande, plus le savoir mobilisé sera incorporé et donc utilisé de façon non consciente. En fait, la transmission est nécessairement liée aux situations de travail et s'exerce là où l'expérience se forge et s'accumule. Il est donc nécessaire de repérer des situations mettant en jeu des savoirs d'expérience et propices à l'apprentissage. Ces types de savoirs sont difficiles à formaliser et à expliciter par les travailleurs eux-mêmes. Ils sont intégrés et sont l'objet d'automatismes divers. De plus, ils sont souvent mal reconnus dans l'entreprise. Ils représentent pourtant une valeur stratégique car ils sont le capital historique, culturel et économique de l'entreprise. Dans les métiers d'art, ils sont un gage de tradition et de qualité.

— 2. ÊTRE ARTISAN D'ART AUJOURD'HUI

2.1 Transmission, conditions de travail et savoir-faire de prudence

Comme l'indique Hugues Jacquet (2012 : p. 75), en sociologie du travail, la définition du « métier » est assez proche de celle de l'« artisan ». Dans les deux cas, cette définition est caractérisée par une connaissance approfondie et une spécialisation non parcellaire permettant de réaliser en totalité un

ouvrage de qualité. La production repose sur la réalisation d'un modèle unique ou de petites séries, "faits main". La volonté de "bien faire" dans tout travail artisanal est indissociable de la qualité attendue pour un produit de luxe et/ou d'excellence.

Dans ce contexte, les enjeux de transmission sont cruciaux pour les artisans d'art afin que la technique soit en appui à la créativité. L'un des premiers enjeux cités par les artisans d'art est la continuité des savoir-faire propres au métier et surtout la crainte de voir disparaître celui-ci : " Cette entreprise c'est mon bébé, je ne veux pas qu'elle disparaisse, on a encore besoin de notre savoir-faire, on aura toujours besoin de tapissier pour restaurer. Je suis content de savoir qu'elle (la novice) va reprendre l'activité. Que je n'ai pas fait ça pour que tout disparaisse. Et c'est un beau métier. On peut faire tellement de choses très différentes" (tapissier).

Ce double enjeu de transmission et de survie de l'entreprise supplante même ceux de préservation de la santé et de prévention de l'usure professionnelle dans les représentations des artisans. Les coopérations intergénérationnelles qui vont permettre le développement de la créativité et améliorer la qualité des produits sont un élément essentiel de la stratégie des artisans. De plus, cette coopération n'est pas à sens unique. Les novices leur permettent d'affiner, par l'apport des nouvelles technologies, de nouveaux matériaux, de nouveaux designs plus en adéquation avec l'évolution des besoins des clients, voire de s'ouvrir sur des champs artistiques peu ou pas encore explorés : " Il (le novice) m'a fait découvrir un logiciel 3D. Moi je n'y connais rien à ça. C'est génial ! Tu travailles autrement, tu crées autrement. Et pourtant tu dois toujours utiliser les mêmes techniques de fabrication. Ça ne t'éloigne pas du feu".

Pourtant, ces apports vont permettre le développement de la santé, voire le maintien dans l'emploi des plus âgés : " J'ai 64 ans, je sais qu'un jour je devrai arrêter. Je commence à avoir mal partout. Mais quand je suis en création, souvent je n'y pense pas, même si parfois la douleur se rappelle à moi ! C'est plus facile avec lui (le novice), il est jeune, il m'aide à porter et à transporter".

Des trucs et astuces vont aussi permettre de limiter des expositions délétères à la santé. Il est vrai, pour reprendre H. Arendt (1958, édition 2015 : p. 190) que l'artisanat implique un acte " de violence présent en toute fabrication". L'artisan " arrache aux entrailles de la terre", la matière à son environnement afin de pouvoir la transformer. Même si Arendt n'évoque pas que l'aspect physique du métier, notons que cette dimension est clairement identifiée dans tous les métiers observés ici. Port de charge lourde, manutention, exposition à différentes matières (poussières de bois, feu, etc.), manipulation d'outils tranchants, coupants... Souvent peu évoqués par l'artisan, tous ces risques sont pourtant bel et bien présents dans les ateliers. L'artisan exprime des douleurs (dos, épaules, mains, cou, etc.) et adopte des positions pour réduire celles-ci. Nous avons pu observer que l'une des préoccupations de l'artisan, pendant et en dehors des situations de travail identifiées (par lui) comme des moments de transmission, consistait à rectifier, conseiller, voire ordonner les postures et les gestes des novices pour réduire le risque de blessure : " Mets-toi bien, t'es toute déformée. Sinon après tu seras comme moi : toute de travers !" (faïencière) – " Change de place au lieu d'être toute tordue sur ton établi !" (luthier). Nous pouvons rapprocher " ces trucs et astuces" en matière de santé et de prévention à ce que Damien Cru et Christophe Desjours (1983) nomment les savoir-faire de prudence qui sont incorporés aux règles de métiers usuelles. Les plus expérimentés ont développé des stratégies de préservation de leur santé et de prévention des risques. Ils ont accumulé une expérience dans le domaine de la sécurité et la santé. L'enjeu du transfert est donc le partage de ces stratégies et de cette expérience avec les jeunes ou les nouveaux arrivants. Et l'une des conditions de réalisation de ce transfert est que les collectifs de travail rassemblent des salariés de différentes générations.

2.2 La transmission des compétences

En première approche, les artisans s'expriment facilement à propos de la dimension technique du geste et de l'utilisation de l'outil. De leurs points de vue, ils montrent les « choses à faire », les « étapes du travail », la transformation et l'évolution du produit à réaliser. Pourtant, montrer ne suffit pas, des explications accompagnent souvent ce moment. Cette étape de transmission n'est pas toujours simple. Il arrive régulièrement qu'entre le geste à réaliser « au ralenti » et les explications, l'artisan « s'embrouille ». Son habilité, sa dextérité sont devenues automatiques dans la relation qu'il entretient avec l'objet, avec la matière et son environnement. La nécessité de déconstruire son travail pour réussir à montrer l'ensemble des étapes nécessaires à la réalisation de l'objet ne va pas de soi. Une partie de l'activité de travail échappe à la conscience même du travailleur concerné (Davezies, 2012). Effectivement, nous montrons et nous disons en fonction de ce que nous croyons faire réellement. Il existe toujours un écart entre ce que nous croyons faire et ce que nous faisons réellement.

Au fil du parcours et de l'expérience, l'artisan développe des savoir-faire qui lui sont propres. Ces derniers vont lui permettre d'accéder à une profondeur créative qui lui appartient. Cette expérience lui sert également à être plus productif, plus rapide et souvent à fournir un travail qui va lui permettre à la fois de dégager des marges de manœuvre économiques et de s'octroyer une part plus importante de liberté pour créer.

Ces « astuces » traversent et s'expriment dans différents domaines. Ces derniers peuvent être de l'ordre du développement d'un outil qui n'existe pas dans le commerce. Ils peuvent être de l'ordre d'une vaste connaissance qui dépasse le métier lui-même et que l'apprenant doit acquérir (« Il est nécessaire qu'elle connaisse la fabrication d'un archer, qu'elle puisse débiter son bois ou au moins le choisir, qu'elle s'ouvre à toute forme musicale, etc. » (luthier). Ou encore, comme l'exprime le forgeron : « Apprendre les techniques de forge, c'est évidemment le cœur du métier, mais il faut aller dans les musées, découvrir l'art contemporain... »). La transmission ne se résume pas à un catalogue de gestes qu'il faut acquérir. Pour l'apprenant, l'enjeu consiste à reformuler le geste. Nous savons que le geste professionnel possède au moins trois composantes. C'est évidemment une activité biomécanique (chaînes articulaires en mouvements), mais il ne se réduit pas à cette composante. Les mouvements sont le résultat d'une stratégie d'action pensée par le cerveau (dimension cognitive). C'est également un acte d'expression de notre posture psychique et sociale (dimension symbolique).

La transmission du geste professionnel intervient dans un périmètre plus large que la seule appropriation biomécanique. Le geste participe aussi à notre construction identitaire. L'artisan d'art va porter une attention particulière dans la transmission des valeurs de son métier, de ce qui fait sens et utilité dans la réalisation de l'objet. Le plaisir et la contemplation du résultat final sont importants : « Ce n'est pas beau ça ! Cette mandoline est visuellement jolie, elle est propre (dit le luthier en la caressant), elle est bien faite. C'est du beau boulot ! ». L'esthétique, le bel objet fait appel à tous les sens (vue, toucher, odorat, ouïe). C'est un critère essentiel de ce qui caractérise un travail de qualité.

En même temps, l'activité doit aussi se valoriser économiquement : « Il faut avoir le bon prix. Si ce n'est pas assez cher, les gens ne vont pas l'acheter ! Mais il faut une estimation de ce qui se fait sur le marché » (formateur). Réussir à donner un prix à son œuvre résulte d'une bonne adéquation entre la qualité du travail fourni, les matériaux utilisés, la tradition du geste, l'originalité du produit et la perception du client potentiel : « On ne doit pas être trop décalé. On doit s'adapter aux clients » (tapissier) ⁴

2.3 La transmission d'une expérience globale

L'artisan d'art, souvent seul dans son atelier, doit déployer un grand nombre d'activités autres que les activités techniques, manuelles et créatives. Pour faire « tourner la boutique », les tâches administratives, commerciales et financières prennent du temps et supposent des connaissances précises, acquises par l'expérience. Les situations de transmission ne sont pas uniquement réservées aux caractéristiques « techniques » du travail. Elles interviennent dans divers registres qui, bien souvent, ne sont pas déterminées à l'avance mais, sont à régler dans l'immédiat, voire dans l'urgence : « Le banquier vient d'appeler. Nous devons aller le voir. Elle doit venir avec moi. Ça va lui permettre de comprendre comment ça fonctionne à la banque et savoir comment réagir ! » (tapissier).

De plus, une fois le geste technique maîtrisé, il s'agit pour l'artisan d'art de gagner en productivité pour répondre aux commandes et assurer la pérennité de l'atelier. Pour l'apprenti, c'est un enjeu important : « Il faut qu'elle aille plus vite. Si elle continue à rédiger un devis en 3 jours, elle ne va pas gagner d'argent ! Elle doit mesurer toutes les exigences du fonctionnement d'entreprise. Et ce n'est pas dans la rédaction d'un devis que tu gagnes de l'argent » (peintre décorateur).

La productivité est souvent une notion abstraite pour les novices et ils se focalisent davantage dans la dimension de création du métier. Or, l'observation montre que les expérimentés les alertaient fréquemment sur la nécessité « d'aller plus vite, (...) de gagner du temps pour gagner de l'argent, (...) d'être rentable ». Réussir à mesurer la charge de travail pour respecter les délais, trouver le rythme pour rentabiliser et optimiser le travail, équilibrer commandes et créations, se dégager des marges de manœuvre nécessaires à la création pleine et entière de l'objet sont des enjeux de transmission essentiels. Toutefois, cette insistance sur la dimension économique n'obère pas l'acte de création lui-même et ses ramifications personnelles : « Même dans les objets que l'on me commande, j'y mets quelque chose de très personnel et qui reste indétectable à l'œil nu. Il y a des choses que je n'aime pas faire. C'est alimentaire. Mais pour me faire plaisir, j'y mets toujours quelque chose qui m'appartient ! » (forgeron)

En l'impliquant dans la globalité des activités, l'artisan d'art va également apporter au novice ses connaissances et une certaine façon de les aborder : comment négocier avec les fournisseurs, quels comportements adopter face aux clients et/ou donneur d'ordres. L'enjeu est tout à la fois d'aider l'apprenant à développer sa culture artistique et construire les relations qui pourraient lui être nécessaires dans ses futurs projets : « Il a pu rencontrer le directeur artistique d'une galerie d'art. Il était content. C'est un autre monde pour lui. Il doit s'adapter à cette vision du monde. » (forgeron). En somme, dans les éléments qui sont transmis au novice, il s'agit (...) « de leur montrer que le monde est plus grand que ce qu'ils connaissent » (luthier).

— 3. LES CHEMINS DE LA TRANSMISSION

3.1 La préparation de l'artisan à la transmission

L'artisan d'art va commencer par « situer socialement » l'apprenti. C'est-à-dire qu'il évalue son travail : il interroge sa pratique, son activité à venir, sa capacité à intégrer un nouvel arrivant (« il faut tout montrer, même les ressentis » (luthier)).

Dans cette préparation, les artisans d'art vont beaucoup se référer à la phase de recrutement. Sur quels critères se sont-ils appuyés ? Des critères souvent subjectifs sont utilisés (« on sent la personne (...) on ressent la passion du métier (...) Il y a eu un bon feeling » (luthier), « on a eu un bon échange »

(peintre)). La passion pour le métier conditionne la motivation. D'ailleurs, dans ces phases de recrutements, les novices arrivent avec leur propre création, souvent réalisées dans la sphère privée (dans un cadre domestique et/ou scolaire) et avec peu d'outils et de moyens.

L'artisan d'art va tenter de projeter son activité de transmission (dans les grandes lignes) pour évaluer les travaux à réaliser par les novices. Il ne formalise pas les étapes de transmission. Il les répertorie mentalement. Selon les commandes et les demandes spécifiques du client, il aura plutôt tendance à faire réaliser au novice des étapes bien distinctes. Toutefois, sans "déroulé pédagogique rédigé", il décrira plutôt les moments d'apprentissages au "feeling" selon les travaux qui se présentent en cours de période de formation, au fil des demandes et des exigences des clients. Néanmoins, il respectera à la fois les étapes des travaux dont il repèrera les phases-clés et délicates, pour bien anticiper ce moment crucial de la transmission, être attentif à surmonter les difficultés et à ne pas rendre le travail laborieux : "Je ne fais pas de plan. Je sais ce qu'il faut qu'elle sache. Quand il y a un travail qui arrive à l'atelier, je sais ce qu'elle peut faire. Seule ou ce que je dois lui montrer. Et si je peux la laisser faire ou jeter un œil" (tapissier).

3.2 Les "outils" utilisés pour la transmission

Les artisans d'art rencontrés transmettent en utilisant leurs sens :

Le langage

Cependant ils ne trouvent pas toujours les mots pour expliquer ce qu'ils font. Certaines activités sont tellement inscrites dans leur pratique qu'elles sont réalisées de manière intuitive et inconsciente : "Parfois, elle (la novice) fait des choses et je m'aperçois que je ne lui ai pas expliqué. Mais je ne me rendais pas compte que je fais autrement, c'est tellement naturel pour moi" (faïencier).

L'exemple

Nous pouvons ici faire référence à Marcel Mauss (1934), et notamment dans *Sociologie et anthropologie* (1950 : p. 372) : "Le corps est le premier et le plus naturel instrument de l'homme. Ou plus exactement, sans parler d'instrument, le premier et le plus naturel objet technique, et en même temps moyen technique, de l'homme, c'est son corps". M. Mauss décrit ici l'usage du corps comme un outil. L'artisan d'art utilise son corps comme trait d'union entre l'outil et le geste. Par exemple, lors de l'une de nos observations dans la faïencerie, pour faire ressentir au novice le mouvement requis, une ouvrière avec 40 ans d'ancienneté, particulièrement expérimentée, ne trouvant plus les mots pour expliquer, se déplace jusqu'à la novice. Elle s'installe derrière elle, lui prend la main et ajuste le pinceau. Elle démarre alors la girelle (plaque tournante de la table de potier). Et main dans la main, elles procèdent toutes deux au filage du vase : "Tu vois comment tu dois incliner ta main. Tu ne dois pas poser ton pinceau trop fort. C'est juste la pointe qui touche le vase".

Le toucher

Dans l'ensemble de nos observations, nous avons pu remarquer que tous les artisans d'art utilisaient ce sens. Ils caressent leurs œuvres, palpent le produit fini. Ce sens permet de sentir la matière. Ils ressentent la qualité et l'esthétique de l'objet. Systématiquement, après avoir fait cet acte, ils passent l'objet au novice qui va lui-même le caresser à son tour. Ressentir les mêmes sensations sur la matière leur permet de s'accorder sur un niveau de qualité commun vis-à-vis de l'objet. Lorsque le tapissier prend l'assise du fauteuil en restauration, il la caresse avec la paume de sa main. Il passe et repasse sur certaines parties. Il s'arrête sur d'autres pour évaluer si le tissu est bien tendu, si la mousse n'a pas de pli, si le tissu n'a pas subi de dommage, etc.

L'écoute

Le son provenant du contact de l'outil avec la matière, la façon dont il sonne et résonne vont donner diverses indications à l'expérimenté. Il perçoit la justesse du son. Dans son atelier, le forgeron se retourne brusquement après avoir entendu un bruit strident. Il regarde le novice et pointe du doigt l'objet : " Tu as tapé là, n'est-ce pas ? Et tu n'aurais pas dû. Tu l'as probablement endommagé. "

3.3 Une pédagogie adaptée au travail réel

Les artisans d'art développent différentes méthodes pédagogiques pour accompagner les novices et le développement de leurs compétences. Les modalités vont être à nuancer d'un métier à un autre, mais toutes sont présentes dans la situation de transmission :

- l'art de d'appréhender la pièce, les matériaux, les outils et machines, tout en développant les techniques avec dextérité ;
- l'art d'échanger autour du travail et/ou de la pièce à réaliser, notamment dans les différentes étapes de la conception à la finition, en passant par la réalisation ;
- l'art du silence, savoir regarder aux moments stratégiques de la fabrication sans importuner et déconcentrer ;
- l'art de discuter autour du métier, apportant des éléments d'histoire et pour mieux s'acculturer au métier et permettre de cheminer vers la stratégie future de l'entreprise ;
- L'art de commercer avec les clients, les donneurs d'ordres ou tous services et personnes extérieurs.

3.4 La relation dans la transmission

Se choisir mutuellement

Même si le recrutement est souvent perçu comme l'acceptation par l'expérimenté du novice, il nous semble pourtant que celui-ci se réalise de manière plus complexe. En fait, le choix repose sur une acceptation mutuelle entre l'apprenant et l'artisan. La sélection peut se faire selon plusieurs modalités, mais nous en relèverons deux qui ont pu être observées. La première tient plutôt de ce que nous pourrions appeler l'effet miroir. Dans cette configuration, l'apprenant et l'expérimenté ont un parcours scolaire similaire (même école) et des centres d'intérêt identiques. La seconde découle de valeurs partagées et identifiées, par exemple, lors d'une rencontre au cours d'un stage ou d'un événement de courte durée. Les notions de "volonté", de "motivation", de "passion", et de "bon feeling" sont citées par les deux parties. L'apprenant et l'expérimenté se reconnaissent l'un l'autre dans des dimensions relativement abstraites, autour du métier ou d'un projet artistique.

La "conduite" de la relation

Dans ce type d'activité, il ne semble pas toujours simple de trouver le juste équilibre entre vie au travail et vie hors travail, d'autant plus lorsque les dimensions créatives sont particulièrement liées à l'individu, à sa personnalité et inscrites dans son histoire : "L'inspiration, elle débarque n'importe quand. Il m'arrive de passer une partie de la nuit dans l'atelier" (forgeron). "Elle (la novice) dort à la maison lors de ces périodes de stage. Cela lui évite les longs aller-retour tous les jours". Dans ce cas, la relation entre les protagonistes s'est détériorée. La difficulté résidait dans la méfiance réciproque qui s'est installée au fil du temps, basée sur le sentiment d'exploitation et la confusion entre l'engagement dans le métier et la réalisation de tâches domestiques ⁵. De plus, pour le novice, l'artisan était réticent à lui montrer la plénitude des gestes et techniques nécessaires au métier. La crainte d'une concurrence future semblait animer l'artisan pour garder par devers-lui certaines ficelles du métier. Du côté de l'expérimenté, cette situation était retraduite en termes de manque

de volonté, d'absence de prises d'initiatives et de persévérance pour atteindre les objectifs de la formation.

Lorsque la relation est décrite en utilisant le terme de "mentor", la reconnaissance de l'expérimenté de la part du novice est importante. Il peut alors exister une volonté forte de mimétisme de la part de ce dernier. Lorsque l'expérimenté se positionne comme un "passeur", le partage de l'expérience semble être plus transparent, plus apprenant pour l'expérimenté et le novice. A contrario, la rétention d'informations sur les techniques, le sentiment que le novice est exploité, déboucheront sur une relation définie comme violente et fondée sur un apprentissage dans la souffrance. On le voit, la nature de la relation entre le novice et l'expérimenté conditionne fortement le succès ou l'échec des processus de transmission.

CONCLUSION

Cette action collective s'est déroulée pendant l'année 2014. Elle proposait d'aider les très petites entreprises (TPE) des métiers d'art à mieux mettre en œuvre des actions favorables à la transmission des savoirs de métier et de prudence entre les générations.

De manière opérationnelle, l'accompagnement a mis en œuvre trois étapes :

- Investigation dans les entreprises volontaires portant sur les conditions concrètes de la transmission de ces métiers. Les diagnostics en entreprise ont été menés à l'aide de différents outils méthodologiques, tels que l'entretien (individuel et collectif) et l'observation de situations de travail.
- Développer avec les participants des échanges de pratiques pour renforcer les actions utiles. Ces phases collectives ont été réalisées avec deux cibles distinctes, le ou les dirigeant(s) et le ou les apprenant(s). Ces échanges se sont nourris de pratiques et d'expérimentations individuelles, réussies ou non.
- Diffuser à la filière des repères précis — en termes de pédagogie et de modalités d'évaluation — pour encourager les établissements à innover dans les pratiques de transmission afin de développer les collaborations intergénérationnelles.

La principale conclusion de cette action concerne la mise en œuvre des dispositifs de transmission pour ces métiers. L'observation montre que l'apprentissage se produit ici en situation de travail, par la confrontation avec des événements auxquels font face en commun le novice et l'expérimenté. C'est la mise en situation et la constitution d'un stock d'expériences, appris en temps réel, qui permettent de faire progresser le stagiaire. Dès lors, il peut sembler vain de caractériser l'apprentissage (et la transmission) comme une somme de moments pédagogiques clairement délimités et appris successivement par un stagiaire. L'apprentissage ne se limite pas non plus à l'appropriation du geste technique ; il s'agit d'apprendre l'ensemble des facettes d'une activité, le rapport au client, les aspects gestionnaires ainsi que les dilemmes de l'activité (l'équilibre entre la création et les contraintes économiques). L'apprentissage repose ici sur ce que l'on pourrait caractériser comme du *mimétisme systémique*. Au fond, l'apprenant met à sa main l'ensemble des caractéristiques du métier et par-là, il en recrée certaines modalités. Cette conclusion rejoint une série de travaux qui insistent sur les logiques d'appropriation des métiers par la recréation du geste (Y. Clot notamment, *op. cit.*).

Enfin, cette action a été utile pour les participants eux-mêmes. Tous ont exprimé leur satisfaction quant à la possibilité de discuter, notamment lors des entretiens individuels. Ceux-ci semblent leur avoir permis de s'interroger sur des pratiques jusque-là peu investiguées. De leur côté, les entretiens collectifs se sont déroulés entre les formateurs et les artisans d'art. Ils ont présenté l'avantage de susciter la confrontations des points de vue entre les formateurs du Cerfav et les artisans : "Ils (les formateurs) ne vivent pas dans le même monde que nous. Nous n'avons pas les mêmes réalités". Pour les formateurs, les artistes sont sur leur nuage : "Ils ne sont pas dans la réalité de l'entreprise". Dans l'échange d'idées, les artisans d'art ont pu affirmer collectivement des points de vues et valider les analyses présentées en restitution. Cette action a donc pu favoriser un rapprochement entre ces catégories d'acteurs.

La question de la transmission est plutôt interrogée par l'organisme de formation de manière administrative et avec un certain formalisme pédagogique. Cette représentation n'est pas toujours conforme aux pratiques effectives de transmission comme le montrent nos descriptions. Les artisans se débrouillent et inventent des pratiques de transmission qui, pour être informelles, n'en demeurent pas moins efficaces. Pour les gestionnaires de programmes de formation (les évaluateurs), cet aspect doit être pris en compte pour garantir l'adéquation des évaluations pédagogiques avec les situations rencontrées sur le terrain.

¹ Pour une définition de ce que l'on entend par "action collective", voir : F. Dumalin et al. (2003).

² Cette expression est utilisée par Y. Clot (voir plus bas) pour caractériser ce qui résiste à une appréhension trop simple de la transmission du geste en situation professionnelle.

³ Nous avons été confrontée à ce type de situation lors de nos observations alors qu'un maître d'apprentissage qualifiait ainsi cette possibilité : "L'autre jour, elle (la novice) prenait l'outil de telle manière, j'allais intervenir pour lui montrer comment faire autrement, mais je me suis aperçu qu'elle le maîtrisait à sa façon".

⁴ On retrouve une description des dilemmes auxquels peuvent faire face les artisans du point de vue de la valorisation économique de leurs activités chez M. B. Crawford (2010 : p. 133 et suivantes).

⁵ M. B. Crawford (op. cit. : p. 93), dans son apprentissage du métier de mécano narre une situation similaire. L'initiation dans ces métiers commence parfois par l'exécution de tâches qui n'ont rien à voir avec ceux-ci et qui relèvent de la sphère domestique.

Bibliographie

Arendt, H. (1958), *Condition de l'homme moderne*, Paris, Gallimard.

Bakhtine, M. (1978), *Esthétique et théorie du roman*, Paris, Gallimard.

Clot, Y., Fernandez, G. et Scheller, L., "Le geste de métier : problèmes de la transmission", in *Psychologie de l'interaction*, 23, p. 109-139.

Crawford, M. B. (2010), *Éloge du carburateur. Essai sur le sens et la valeur du travail*, La découverte.

Cru, D. et Desjours, C. (1983), "Les savoir-faire de prudence dans les métiers du bâtiment", in *Cahiers médico-sociaux*, n° 3, p. 229-247.

Davezies, L. (2012), "Enjeux, difficultés et modalités de l'expression sur le travail : point de vue de la clinique médicale du travail", in *Pistes*, vol. 14, n° 2.

Dumalin, F. et al., *Initier et conduire une action collective. Accompagnement des petites et très petites entreprises*, Anact, 2003.

Jacquet, H. (2012), *L'intelligence de la main*, L'Harmattan.

Mauss, M. (1934), "Les techniques du corps", in *Journal de psychologie*, XXXII, n° 3-4.

Mauss, M. (1950), *Sociologie et anthropologie*, Presses Universitaires de France.