

UNE EXPÉRIENCE À VIVRE

LE MENTORAT | CONSULTATION EN MÉTIERS D'ART

UNE EXPÉRIENCE À VIVRE

LE MENTORAT | CONSULTATION EN MÉTIERS D'ART

Éditeur : Conseil des métiers d'art du Québec

Coordination du projet : Nancy Laferrière

Recherche et rédaction : Cécile Auclair et Nancy Laferrière

Révision des textes : Cécile Auclair

Révision linguistique : Marie Lemire

Conception graphique : Stéphanie Pouliot

Impression : RM Hébert Inc.

Le Conseil des métiers d'art remercie Développement des ressources humaines Canada et Emploi-Québec pour leur soutien financier.

Nous remercions également le Conseil québécois des ressources humaines en culture pour son intérêt envers notre projet de même que Louise Chapados pour son appui et sa collaboration soutenus.

Merci enfin aux mentors-consultants qui se sont investis dans ce projet : Paul Bogati, Jocelyne Aird-Bélanger, Michel Chayer, Suzanne Cossette, Odette Drapeau, Michel-Alain Forgues, Ronald Labelle, Guy Lemieux, Réjane Mercier, Paul Simard.



Développement des
ressources humaines Canada

Human Resources
Development Canada



© Conseil des métiers d'art du Québec, 2004

Tous droits réservés.

Pour que les artisans puissent bénéficier d'un accompagnement au cours de leur développement professionnel

Dans le domaine des métiers d'art, le jumelage d'un artisan expérimenté et d'un nouvel artisan fait partie des traditions. Qu'on les qualifie de relations compagnon-apprenti, maître-élève ou mentor-mentoré, ces relations de parrainage ont permis à bien des artisans d'apprendre leur métier et d'acquérir leur statut professionnel.

L'accompagnement personnalisé favorise un transfert de connaissances de haut niveau et convient spécialement aux artisans, qui se retrouvent souvent isolés dans la poursuite d'une démarche artistique revêtant, par nature, un caractère unique. Pourtant, dans un contexte de réformes successives et de réorganisation des modes et des structures de formation étalées sur plusieurs décennies, cette pratique a presque disparu au Québec.

Les artisans expérimentés possèdent une somme de compétences et d'expériences fort précieuses, pouvant même représenter une richesse de savoirs à préserver dans notre mémoire collective. Privés de soutien, ils ne peuvent toutefois ni transférer ni réinvestir ces précieuses compétences dans des parrainages qui leur permettraient en plus de diversifier leur activité professionnelle.

C'est à partir de ces constats que le Conseil des métiers d'art a mis sur pied un projet de mentorat-consultation¹, qui visait à revaloriser les pratiques de parrainage et à faciliter le transfert des compétences à la relève en métiers d'art. Le projet voulait en outre ouvrir la voie à une nouvelle pratique professionnelle pour les artisans expérimentés.

Avec l'éclairage apporté par des expériences similaires menées dans d'autres secteurs d'activité, nous avons posé un regard attentif sur les parrainages qui ont eu cours durant le projet. Voilà qui nous amène aujourd'hui à présenter ce «guide» du mentorat-consultation en métiers d'art. Il n'a d'autre prétention que de témoigner des résultats

du projet et d'autre objectif que d'ouvrir la voie à des activités de parrainage dans le domaine des métiers d'art. Ainsi, les participants au projet de mentorat-consultation en métiers d'art en 2002-2003 sont, en quelque sorte, les principaux artisans de ce guide et nous les en remercions.

Bonne lecture.



Nancy Laferrière

Coordonnatrice du projet mentorat-consultation en métiers d'art
CMAQ

¹ Dès le départ, le terme « mentorat-consultation » nous a paru refléter plus fidèlement une réalité propre aux métiers d'art. En effet, si les interventions de l'artisan expert engagé dans une relation de parrainage s'apparentent énormément à celles qu'on retrouve dans les relations dites mentoriales, elles ont aussi parfois le caractère d'une consultation spécifique, voire d'une expertise pointue qui se transmet sans toujours nécessiter une implication aussi grande des acteurs. En outre, il nous a semblé que le transfert des compétences, bien qu'il implique un dévouement et un engagement personnel indéniables, ne pourrait avoir un caractère exclusivement bénévole, compte tenu des sources de revenus et de la situation des artisans expérimentés.

Table des matières

1. Pourquoi a-t-on recours aux services d'un mentor-consultant ?	08
1.1 Le profil de l'artisan qui consulte	09
1.2 Les motifs du mentorat-consultation en métiers d'art	10
2. Quel est le rôle du mentor-consultant en métiers d'art ?	13
2.1 Le profil du mentor-consultant	16
2.2 Les compétences du mentor-consultant en métiers d'art	17
2.3 Les limites du mentorat-consultation en métiers d'art	19
2.4 Les défis du mentor-consultant en métiers d'art	20
3. Quelles sont les conditions de réussite du mentorat-consultation en Métiers d'art ?	24
3.1 La motivation et le sérieux de la personne guidée et son engagement dans la Relation mentorale	26
3.2 La compétence du mentor-consultant et son engagement dans la relation mentorale	27
3.3 Un jumelage qui favorise le développement d'une relation de confiance	29
3.4 Une entente claire entre le mentor-consultant et l'artisan qui consulte	31
3.5 Le soutien du conseil des métiers d'art	32
4. Outils et références utiles au mentorat-consultation en métiers D'art	34
4.1 Cadre d'intervention dans une relation d'accompagnement	35
4.2 Axes d'intervention	36
4.2.1 La gestion de carrière	36
4.2.2 Le processus de création	39
4.2.3 Le processus de production	40
4.2.4 Le démarrage et la gestion d'atelier	41
4.2.5 La mise en marché	43
5. Conclusion	45
5.1 Des résultats concrets	46
5.2 Des perspectives	47
Annexe	49
Entente mutuelle	55

1.

Pourquoi

a-t-on recours aux services d'un mentor-Consultant ?

1.1 Le profil de l'artisan qui consulte

1.2 Les motifs du mentorat-consultation en métiers d'art

1.1

Le profil de l'artisan qui consulte

Parmi les artisans qui ont eu recours aux services d'un mentor-consultant dans le cadre du projet du CMAQ,

- 80 % sont des femmes.
- 24 % ont moins de 30 ans.
- 49 % ont entre 30 et 50 ans.
- 27 % ont plus de 50 ans.
- 52 % habitent les régions.
- 48 % habitent les grands centres urbains de Montréal et de Québec.
- 72 % ont une formation collégiale en métiers d'art.
- 24 % ont un baccalauréat en art plastiques.
- 62 % ont une formation technique.
- 64 % pratiquent depuis moins de 5 ans.
- 15 % pratiquent depuis 5 à 10 ans.
- 21 % pratiquent depuis plus de 10 ans.
- 64 % pratiquent dans un cadre professionnel.
- 33 % pratiquent dans un cadre semi-professionnel, en voie d'intégration professionnelle.
- 3 % pratiquent à titre de loisir.
- 36 % gagnent moins de 10 000 \$ par année.
- 39 % gagnent entre 10 000 \$ et 20 000 \$ par année.
- 6 % gagnent entre 25 000 \$ et 30 000 \$ par année.
- 6 % gagnent plus de 30 000 \$ par année.

L'artisan qui a recours aux services d'un mentor-consultant ressemble beaucoup à toute personne, quel que soit son métier, cherchant à bénéficier d'une relation mentorale :

Le **mentoré** est une personne en quête d'accomplissement personnel et professionnel, motivée à utiliser les connaissances, les habiletés, les valeurs offertes par un senior, afin que soit facilitée l'atteinte de ses objectifs personnels et professionnels.²

L'artisan qui vient nous rencontrer, nous disent les mentors-consultants qui ont participé au projet, c'est souvent : quelqu'un qui a une passion pour un métier d'art et désire en faire profession; quelqu'un qui cherche de l'aide pour se sortir d'une impasse dans sa création; quelqu'un qui apprécie le service personnalisé et l'œil critique mais positif posé sur son travail; quelqu'un qui, assez solitaire et timide face à ses créations, souhaite faire partie d'un réseau.

1.2

Les motifs du mentorat-consultation en métiers d'art

L'apprentissage d'un milieu est assurément plus complexe que l'apprentissage de techniques; le milieu de la création est particulièrement difficile et demande beaucoup d'organisation et de rigueur. L'expérience d'un mentor apporte soutien et connaissance et exige d'être articulé et engagé dans l'action. L'ancienne formule « maître-élève » a amplement fait ses preuves en arts et métiers d'art.³

² Définition proposée par Mentorat Québec, organisme à but non lucratif visant à regrouper tous les individus et organismes reliés au monde du travail qui sont intéressés à mieux connaître le mentorat et à le développer dans leur propre milieu.

Comme le souligne cette participante au projet de mentorat-consultation du CMAQ, l'accompagnement individualisé a fait depuis longtemps ses preuves dans le domaine des métiers d'art. L'expérience vécue au cours du projet confirme abondamment cet énoncé. Elle nous permet aussi de préciser les raisons qui poussent un artisan à avoir recours aux services d'un mentor-consultant.

Quelques motifs d'avoir recours à un mentor-consultant selon les mentorés du projet

J'avais beaucoup de difficultés techniques avec ma collection et de questionnements. Je sentais que j'avais besoin de quelqu'un pour m'aider afin de pouvoir avancer et cesser de tourner en rond.

Mon dossier était pratiquement inexistant, car le contenu était en grand désordre. J'étais consciente du grand handicap que cela m'a procuré dans l'évolution de ma carrière professionnelle.

J'avais besoin d'aide pour monter un dossier de façon professionnelle. Ce qui est la base de tout : expositions, projets, bourses, etc.

Ce qui me préoccupait : mon inexpérience en matière de préparation au Salon des métiers d'art.

Je voulais parvenir à installer un atelier à la maison pour développer un maximum d'autonomie, recevoir des conseils, avoir l'aide d'une personne-ressource à l'occasion de problèmes techniques.

Mes préoccupations étaient l'accroissement de la productivité et des ventes.

³ Questionnaire d'évaluation du projet de mentorat-consultation en métiers d'art, septembre 2003. Réponse d'une mentorée à la question : La relation mentorale peut-elle aider au développement d'une carrière professionnelle en métiers d'art ?

Si quelques-unes des personnes parrainées expriment le besoin de consulter pour approfondir les techniques du métier ou encore pour résoudre des problèmes techniques précis, l'expérience nous apprend que l'artisan consulte souvent pour être accompagné globalement dans sa démarche artistique ou le développement de projets. L'approche personnalisée lui permet de prendre du recul par rapport à sa démarche et de mieux l'articuler : savoir se fixer des objectifs, être conscient de ses limites, avoir confiance en ses forces, faire des choix éclairés tant en matière de production que sur le plan de la création. Ils sont aussi nombreux ceux qui veulent être accompagnés plus précisément dans une démarche de mise en marché ou de financement, alors que d'autres souhaitent tout simplement bénéficier des contacts du mentor. D'autres encore espèrent profiter de l'expérience de l'artisan expérimenté pour approfondir leurs compétences ou acquérir de la discipline dans leur travail.

En résumé, on consulte pour redéfinir sa démarche artistique, diffuser ses œuvres, gérer sa carrière et élargir son réseau de contacts. On veut aussi se spécialiser et avoir accès au réseau du mentor-consultant. Enfin, on consulte pour compléter ses apprentissages techniques, développer son produit, rompre l'isolement, s'inspirer, prendre de l'expérience et apprendre à organiser un atelier.

Au chapitre 4, nous suggérons quelques bons outils aptes à soutenir les différents types d'intervention que le mentor-consultant peut être appelé à fournir. Nous les avons regroupés autour de quatre grands axes :

- la gestion de carrière, incluant le portfolio, la démarche artistique et la demande de bourse;
- le processus de création;
- le processus de production;
- le démarrage et la gestion d'atelier;
- la mise en marché.

2.

Quel est le rôle du mentor-consultant en métiers d'art ?

- 2.1 Le profil du mentor-consultant
- 2.2 Les compétences du mentor-consultant en métiers d'art
- 2.3 Les limites du mentorat-consultation en métiers d'art
- 2.4 Les défis du mentor-consultant en métiers d'art

Dans la grande tradition des métiers d'art, l'accompagnement d'un jeune artisan⁴ par un artisan expérimenté ne ressemble pas à un cours technique privé donné par un professeur. La plupart des artisans qui ont participé au projet voient davantage le mentor-consultant comme un guide pour l'ensemble de leur démarche.

Les commentaires d'un mentor-consultant critique mais bienveillant sur la démarche de l'artisan et sur ses produits permettent au mentoré de développer confiance en soi et connaissance de soi et d'acquérir éventuellement des méthodes de travail (structure, discipline, autonomie, etc.). Le mentor-consultant peut en outre servir de personne-ressource pour pénétrer les réseaux et les marchés et mieux utiliser les outils disponibles.

Rôles attribués aux mentors-consultants par les mentorés du projet

Le mentor permet de pointer les bonnes et les mauvaises décisions. Il permet d'éviter certaines erreurs et de progresser plus rapidement.

Les mentors ont une expérience réelle du milieu des métiers d'art. Ils nous font bénéficier du vécu de plusieurs années, ce qui nous guide et nous aide assurément à faire nos propres choix.

Nos rencontres ont grandement soutenu ma démarche, structuré mon dossier et orienté mes actions en vue d'une exposition solo.

Ce jumelage m'a appris à trouver mes objectifs et à cerner ce qui m'empêche d'avancer, de progresser.

Cela permet de tester ses idées et d'avoir des conseils de quelqu'un d'expérimenté.

⁴ Le terme « jeune artisan » ne renvoie pas uniquement à l'âge de l'artisan, mais aussi à son arrivée récente dans le domaine des métiers d'art.

On apprécie le mentor-consultant en métiers d'art autant pour ses compétences professionnelles générales (processus créateur, entrepreneurship, expérience de la mise en marché, etc.) que pour son attitude dans la relation d'accompagnement. C'est souvent autour de cette attitude qu'on définit le rôle d'un mentor, que ce soit dans le domaine des métiers d'art ou dans d'autres domaines.

Ce que fait le mentor⁵ :

- Écoute.
- Enseigne par l'exemple.
- Aide à construire une confiance en soi.
- Aide à recadrer les problématiques vécues.
- Confronte les comportements négatifs.
- Encourage les comportements gagnants.
- Encourage le respect de l'éthique.
- Aide à apprendre de ses erreurs.
- Inspire son parrainé.
- Partage son sens critique.
- Offre son encouragement.

⁵ Score, *Leadership Handbook*, États-Unis, Crisp Publications, 1997. Le Réseau de parrainage de la Fondation de l'entrepreneurship reproduit aussi cette définition dans son *Guide pour les mentors*, Québec, Les Éditions de la Fondation de l'entrepreneurship, décembre 2000, p. 16.

2.1

Le profil du mentor-consultant

Un mentor-consultant en métiers d'art connaît d'abord très bien son métier; c'est un artisan accompli. Il jouit d'une reconnaissance et d'un rayonnement important. Il communique sa passion. Il a une bonne capacité d'écoute, d'empathie et est un bon pédagogue. Il est visionnaire, a une bonne capacité d'analyse, possède un grand réseau et peut adresser les personnes à des ressources pertinentes.

Extrait du compte rendu d'une rencontre entre mentors-consultants ayant participé au projet de mentorat-consultation du CMAQ en 2002-2003.

Il semble naturel, dans le domaine des métiers d'art, de transmettre des connaissances et d'apprendre par une relation de parrainage. Si l'on se fie aux quelques recherches consultées, les artisans experts qui ont participé au projet de mentorat-consultation ressemblent aux mentors engagés dans des relations de parrainage dans d'autres secteurs d'activité.

Le mentor est une personne d'expérience qui possède l'assurance et la sagesse qui l'incitent à valoriser le transfert de ses acquis à d'autres personnes moins expérimentées. Elle est donc motivée et disposée à offrir ses compétences, ses connaissances et sa vision de la vie à un plus jeune, afin de soutenir ce dernier dans la réalisation de ses objectifs personnels et professionnels.⁶

Tous les mentors-consultants qui ont participé au projet se disent profondément motivés par le plaisir de transmettre leurs compétences et satisfaits par les progrès des artisans venus les consulter. Ils apprécient en outre cette occasion de développer une nouvelle offre de service leur

⁶ Site de Mentorat Québec, organisme à but non lucratif visant à regrouper tous les individus et organismes reliés au monde du travail qui sont intéressés à mieux connaître le mentorat et à le développer dans leur propre milieu.

permettant de diversifier leur vie professionnelle en partageant leur temps entre le métier et le mentorat-consultation.

Outre son expérience et ses connaissances, un mentor fera preuve de :

1. Crédibilité
2. Maturité relationnelle et professionnelle caractérisée par :
 - capacité d'ouverture, d'engagement et d'humour;
 - capacité d'encadrement et de rétroaction;
 - capacité d'écoute et de communication;
 - intérêt à l'égard du développement des individus;
 - capacité de se remettre en question;
 - en situation d'apprentissage continu pour lui-même⁷.

2.2

Les compétences du mentor-consultant en métiers d'art

Voici des compétences que les mentors-consultants ayant participé au projet du CMAQ en mentorat-consultation au cours de l'année 2002-2003 considèrent avoir été utiles⁸ :

Des savoirs

- Avoir les connaissances techniques nécessaires au métier d'art donné.

⁷ Le profil du mentor sur le site d'Agora-Canada/mentor : <http://agora-canada.org/mentor/default.htm>

⁸ Selon un compte rendu d'une rencontre entre mentors-consultants ayant participé au projet pilote en mentorat-consultation du CMAQ en 2002-2003.

- Connaître les grands maîtres et les artisans contemporains et avoir des références culturelles variées.
- Avoir une bonne connaissance du réseau, des événements, des expositions et autres ressources existantes en métiers d'art.
- Avoir une certaine connaissance des aspects juridiques de la production et de la diffusion d'un produit de métiers d'art.
- Savoir utiliser les technologies de l'information.
- Connaître les limites d'une pratique de mentorat-consultation.

Des savoir-faire

- Maîtriser les techniques du métier donné.
- Savoir analyser les besoins de l'artisan qui consulte.
- Savoir planifier son intervention.
- Savoir transmettre ses compétences.
- Savoir évaluer les compétences acquises par l'artisan qui consulte.
- Savoir gérer une carrière professionnelle en métiers d'art.
- Savoir transmettre le feu sacré.
- Savoir communiquer.

Des savoir-être

- Écoute.
- Empathie.
- Vision.
- Polyvalence.
- Créativité.
- Initiative.
- Enthousiasme.
- Feu sacré.
- Engagement.
- Goût du risque.
- Humilité, reconnaissance de ses limites.

2.3

Les limites du mentorat-consultation en métiers d'art

Au vu des compétences précédemment énoncées, on pourrait croire que le mentor-consultant est un être parfait. Or, si les mentors-consultants se reconnaissent dans plusieurs de ces énoncés, ils sont aussi à même de constater qu'ils ont, dans le domaine du mentorat-consultation comme ailleurs, des forces et des limites. Ils soulignent d'ailleurs que de bien cerner ses forces et faiblesses constitue un atout pour le succès de la relation mentorale.

Le mentor-consultant ne peut pas avoir réponse à tout. Il apporte un soutien considérable dans les limites de son expérience. Il peut également faire appel aux ressources disponibles dans son réseau. Il doit donner des outils, adresser le mentoré aux experts compétents et ne se substituer en aucun cas à d'autres professionnels (thérapeutes, spécialistes en marketing, artisans dans une autre discipline, etc.).

Au terme d'un premier échange entre mentors-consultants ayant participé au projet du CMAQ en 2002-2003, la constatation suivante a fait consensus :

Il faut poser certaines limites à la relation mentorale : entre autres, ce n'est pas une relation d'aide thérapeutique. Bien que certains éléments de la démarche puissent mettre en jeu des éléments d'implication assez personnelle de la part de l'artisan accompagné, nous ne pouvons apporter une aide psychologique.⁹

⁹ Extrait du compte rendu de la première rencontre entre mentors-consultants du CMAQ, le 15 novembre 2002.

On retrouve à peu près la même mise en garde sur le site de Mentorat Québec :

La relation de mentorat semble paraître plus qu'une relation d'affaires. Même si ce type de relation devient souvent plus personnelle, elle reste tout de même une relation professionnelle et il faut la considérer comme telle.¹⁰

Par ailleurs, les spécialistes du mentorat en posent ainsi les limites :

Le mentorat : ce qu'il n'est pas

- une obligation ;
- un lien hiérarchique ;
- une relation de pouvoir ;

- une relation à sens unique ;
- un cours privé ;
- un processus rigide avec un mode d'emploi très strict ;
- une thérapie.¹¹

2.4 Les défis du mentor-consultant en métiers d'art

Le rôle de mentor implique une énorme part de gratuité et de détachement. Toutefois, le désir de partager ne peut pas être que par pur altruisme. Il s'agit là d'un mythe bien connu. (Site d'Agora-Canada/mentor)

¹⁰ www.mentoratquebec.org

¹¹ Nous retrouvons ces éléments tant sur le site de Mentorat-Québec que sur ceux d'Agora-Canada/mentor et du Réseau de parrainage de la Fondation en entrepreneurship.

Gérer son temps entre son métier d'artisan et le mentorat-consultation

Le grand défi pour l'artisan expérimenté qui s'engage dans des activités de mentorat-consultation est sans aucun doute la gestion de son temps. Il semble qu'on retrouve toujours cette problématique dans les relations mentoriales :

Les exigences du rôle de mentor peuvent parfois contraindre le mentor dans son emploi du temps ou dans ses priorités, mais généralement il est récompensé par la satisfaction que procure la constatation des progrès de son protégé dans l'organisation, sachant qu'il contribue à ce succès.¹²

Il appartient au mentor-consultant de bien définir les moments où il peut consacrer du temps à ses activités de mentorat-consultation sans trop perturber son propre processus de création et de production.

Être mieux rémunéré

Comme nous l'avons déjà mentionné au début de ce guide, si les artisans expérimentés font preuve d'un grand dévouement et d'une volonté sincère de transmettre leurs compétences aux artisans de la relève, ils ne peuvent offrir leurs services conseils tout à fait gracieusement, comme le font les mentors dans d'autres domaines où les conditions de travail donnent droit à des revenus de retraite. Par ailleurs, les services conseils dans d'autres secteurs économiques sont aussi mieux reconnus et habituellement bien rémunérés, nous indiquent certains mentors-consultants du projet.

Ils ont été nombreux à souligner le manque de reconnaissance de leur fonction de mentor, marqué principalement par un sous-financement de ce travail (non-paiement des heures de préparation à l'accompagnement, du temps consacré au perfectionnement, du matériel, des photocopies,

¹² [http:// Enap.quebec.ca/séminaires](http://Enap.quebec.ca/séminaires), novembre 1998.

etc.). Ils ont proposé des mesures gouvernementales de soutien financier aux mentors-consultants ou aux artisans souhaitant recevoir ce type de services.¹³

Bien qu'une majorité des artisans ayant bénéficié du projet se disent prêts à offrir une contribution financière, soulignant ainsi l'importance qu'ils accordent à ces activités, ils nous rappellent que leurs revenus étant minimes, ils ne pourraient rémunérer ces services à leur juste valeur.¹⁴

Disposer de plus de temps pour établir une relation efficace et significative avec l'artisan qui consulte

Il n'y a pas une activité de mentorat-consultation qui soit identique à l'autre. Les besoins sont multiples, variés et très personnels. Bien qu'il soit difficile de circonscrire une activité très précise dans la démarche d'un artisan, il arrive que certaines activités de mentorat-consultation aient des cibles spécifiques, centrées sur un résultat à très court terme. Mais la plupart du temps, le mentorat-consultation vise la démarche de l'artisan dans son ensemble et nécessite une relation plus approfondie entre l'artisan junior et l'artisan expert. Quoi qu'il en soit, la souplesse sera le meilleur guide de l'artisan expert, qui doit adapter son accompagnement aux besoins du mentoré.

Reconnaître ses limites dans une relation mentorale

Au risque de nous répéter, rappelons que les artisans expérimentés qui ont accompagné d'autres artisans dans des activités de mentorat-consultation font preuve d'humilité; ils soulignent l'importance de reconnaître ses limites, de les exprimer et de savoir aiguiller le mentoré à d'autres personnes-ressources, au besoin.

¹³ Compte rendu de la deuxième rencontre des mentors-consultants ayant participé au projet du CMAQ en 2002-2003.

¹⁴ Compilation des évaluations rendues par les artisans-mentorés ayant participé au projet en 2002-2003.

Se mettre à jour

Le mentor-consultant doit s'efforcer de détenir une information à jour sur les ressources existantes pouvant appuyer la démarche artistique de l'artisan venu le consulter.

3.

Quelles sont les conditions de réussite du mentorat-consultation en **métiers d'art** ?

- 3.1 La motivation et le sérieux de la personne guidée et son engagement dans la relation mentorale
- 3.2 La compétence du mentor-consultant et son engagement dans la relation mentorale
- 3.3 Un jumelage qui favorise le développement d'une relation de confiance
- 3.4 Une entente claire entre le mentor-consultant et l'artisan qui consulte
- 3.5 Le soutien du Conseil des métiers d'art

La réussite d'un mentorat-consultation repose en grande partie sur la motivation des deux parties et sur les qualités de pédagogue et d'artisan du mentor-consultant. Les mentors-consultants qui ont participé au projet du CMAQ en 2002-2003 soulignent ensuite l'importance du jumelage, de la chimie entre le mentor et le mentoré. Enfin, les mentors-consultants affirment que sans le soutien du Conseil des métiers d'art, ils n'auraient pas mené ce travail d'accompagnement avec autant de satisfaction. Tous sont également d'avis que l'*Entente mutuelle* proposée par le CMAQ est un outil efficace pour le déroulement de la relation mentorale.¹⁵

L'expérience menée par le CMAQ rejoint les conclusions d'une recherche de Christine Cuerrier¹⁶ auprès d'une vingtaine de programmes de mentorat. D'après cette recherche, les éléments favorisant le succès de la relation mentorale sont sensiblement constants.

En tout premier lieu, la motivation des protégés, l'implication et l'expertise des mentors et un encadrement de qualité forment, pour les coordonnateurs, la pierre angulaire de la valeur de la relation qui se développe entre le mentor et son protégé (le diagnostic des coordonnateurs d'une vingtaine de programmes de mentorat). On trouve qu'avoir des buts et des objectifs clairs et favoriser la définition d'attentes réalistes contribuent positivement au développement d'une relation mentorale.¹⁷

¹⁵ Compte rendu d'une rencontre entre mentors-consultants ayant participé au projet du CMAQ en 2002-2003.

¹⁶ Christine Cuerrier, *Le Mentorat et le monde du travail : un modèle de référence*, Québec, Les Éditions de la Fondation de l'entrepreneuriat, septembre 2001.

¹⁷ Ibid., p. 40.

3.1

La motivation et le sérieux de la personne guidée et son engagement dans la relation mentorale

Les mentors-consultants sélectionnés par le CMAQ accordent une grande importance au choix du mentoré, qui doit être *une personne motivée, engagée dans une démarche sérieuse et prête à s'investir*. Ceux et celles qui ont eu affaire à des personnes ne répondant pas à ce profil en retiennent un souvenir négatif : celui d'avoir perdu leur temps. C'est également une préoccupation commune à plusieurs programmes de mentorat.

L'expérience démontre que le meilleur mentor ne pourra compenser le manque de préparation et d'engagement du parrainé.¹⁸

Un mentoré bien préparé, c'est quelqu'un qui, pour contribuer à la réussite de la relation, s'est interrogé sur ses objectifs personnels et professionnels, sur ses besoins et sur ses attentes face au mentor-consultant et à lui-même. Voici les conseils qu'on donne aux personnes parrainées : *Rappelez-vous qu'il s'agit d'un processus interactif. Ayez l'esprit ouvert et une attitude réceptive quand vous écoutez votre mentor, mais ne manquez pas non plus de formuler des opinions et des commentaires. Il vous incombe également de vous assurer que la relation répond à vos besoins. N'oubliez pas que votre mentor apprend également de vous.*

La responsabilité de la personne guidée est déterminante dans le succès de la relation mentorale. Sur le site d'Agora-Canada/mentor, on précise les rôles associés à cette responsabilité :

¹⁸ Réseau de parrainage pour la Fondation de l'entrepreneurship, *Guide pour les parrainés*, décembre 2000, p. 20.

Rôles et fonctions principales de la personne guidée

1. Reconnaît son besoin et son désir de changement.
2. Initie la prise de contact avec le mentor potentiel et exprime ses attentes et ses besoins.
3. S'engage, prépare ses rencontres, suit les conseils qu'il juge pertinents, accepte la rétroaction.
4. Assume son développement.¹⁹

3.2

La compétence du mentor-consultant et son engagement dans la relation mentorale

Le succès des activités de mentorat-consultation repose en très grande partie, il va sans dire, sur la compétence des mentors-consultants. Nous vous invitons à vous reporter au chapitre 2 sur le rôle des mentors-consultants, où il a abondamment été question des compétences du mentor-consultant. Les qualités humaines demeurent les plus souvent évoquées comme indispensables à la réussite de cette relation par tous les organismes qui se préoccupent de mentorat.

Premièrement, le secret d'un appariement réussi n'est PAS le degré de similitude entre les mentors et les partenaires. Ce qui compte, c'est l'aptitude des mentors à se mettre sur la même longueur d'onde que leurs partenaires, à comprendre et à accepter ce que ces derniers éprouvent.²⁰

¹⁹ Diane Doyon et Alain Caron, avec la collaboration du Collège de Bois-de-Boulogne, site Internet Agora-Canada/mentor, <http://agora-canada.org/mentor/default.htm>.

²⁰ Peers Ressources.

Mais ce sont encore une fois les témoignages d'artisans ayant bénéficié des services de mentors-consultants qui illustrent le mieux l'engagement dont ces derniers doivent faire preuve. Générosité, disponibilité, affection et encouragement jamais démentis caractérisent cet engagement

Qualité d'engagement des mentors-consultants selon les mentorés du projet

La disponibilité du mentor, les efforts qu'il fournissait pour m'offrir toutes les possibilités.

L'accueil de ma mentor, son sourire, son regard et sa grande présence lors de chacune de nos réunions ont fait de ces échanges des moments privilégiés.

Au-delà de la relation professionnelle, elle a été d'une écoute exceptionnelle lors d'événements qui perturbaient ma vie.

Mon mentor a cru en moi et en mon art et a su m'encourager dans les moments difficiles.

Beaucoup d'appui et de compréhension sans jugement.

J'ai eu la chance d'avoir un mentor généreux en ce qui concerne l'information, ce qui permet de développer de nouvelles idées et de nouvelles façons de résoudre un problème.

C'est une femme de métier qui a plusieurs cordes à son arc... elle m'apporte plein de conseils judicieux et un soutien moral à ne pas négliger pour supporter la traversée.

C'est un mentor extraordinaire. Je trouve que c'est une chance inouïe de pouvoir passer du temps avec un maître.

C'est un réel plaisir de rencontrer mon mentor, qui possède des qualités humaines rares et un sens inné de la psychologie.

3.3 Un jumelage qui favorise le développement d'une relation de confiance

Toute la documentation dont nous avons pris connaissance sur le mentorat insiste sur l'influence du jumelage sur la qualité de la relation entre le mentor et le mentoré. On parle de la chimie entre les personnes, de la complicité et de la relation de confiance comme comptant parmi les facteurs les plus importants du succès d'une relation mentorale.

C'est cette symbiose, cette chimie entre le mentor et le protégé qui est gage du développement d'une relation mentorale harmonieuse et féconde.²¹

Il faut donc accorder la plus grande attention au jumelage, puisque *cette expérience entre deux personnes vous expose à toutes les grandeurs et les difficultés d'une relation humaine.*²² Le consentement des personnes jumelées et leur confiance mutuelle semblent être garants de succès.

On a observé qu'une relation mentorale sera plus significative si elle repose sur le libre-choix des partenaires, l'engagement volontaire et la confiance réciproque. Quand nous parlons ici de libre-choix des partenaires, cela signifie que même si mentor et protégé sont référés l'un à l'autre par une tierce personne, chacun conserve toujours la liberté de s'engager ou non dans une relation mentorale.²³

²¹ Christine Cuerrier, *Guide pour les mentors*, Réseau de parrainage de la Fondation de l'entrepreneurship, 2000, 48 pages.

²² Réseau de parrainage pour la Fondation de l'entrepreneurship, *Guide pour les mentors*, décembre 2000, p. 23.

²³ Ibid

Pour le projet pilote du CMAQ, les mentors ont d'abord été sélectionnés sur la base de leur expertise :

Les mentors-consultants sont des artisans seniors réputés, ayant des succès professionnels à leur actif. Ils comptent plus de dix années de pratique au Québec ou à l'étranger et leurs œuvres ont été diffusées au Québec dans un contexte professionnel reconnu. Ils ont des expériences et des connaissances de mise en marché, de gestion de carrière et d'entreprise et connaissent le réseau des métiers d'art. On leur reconnaît également des qualités pédagogiques.²⁴

Les jumelages ont eu lieu à l'instigation des mentors-consultants, des mentorés ou du CMAQ. Ce sont souvent les mentors-consultants eux-mêmes qui ont offert leurs services ou trouvé des personnes à parrainer à travers leur réseau. Plus du tiers des jumelages ont eu lieu en réponse à l'offre de mentorat-consultation du CMAQ (site Internet, bulletin, cartons de promotion distribués dans divers événements regroupant des artisans, autres communiqués). Autrement, le tiers des mentorés mentionnent avoir été amenés au projet par d'autres sources, principalement des artisans, des amis ou des professeurs — en somme, grâce au « bouche-à-oreille ». Les artisans intéressés étaient ensuite invités à se choisir un mentor-consultant dans la banque diffusée par le CMAQ.

Si l'on en juge par les résultats obtenus au cours de ce projet, on peut affirmer que les jumelages ont réussi. Il importe ensuite de créer le climat de confiance essentiel à une communication saine et profitable.

²⁴ Nancy Laferrière, projet pilote du CMAQ, 2002.

3.4 Une entente claire entre le mentor-consultant et l'artisan qui consulte

On reconnaît que toute relation professionnelle ou d'affaires doit reposer sur une entente claire pour en assurer le bon déroulement et la satisfaction de toutes les parties. La relation mentorale ne fait pas exception. Les sources consultées sont également unanimes sur cette question.

Les rapports fructueux entre mentor et apprenti sont basés sur des attentes réalistes. Les deux participants sont responsables du succès de la relation. De plus, il est essentiel que, dès le départ, ils échangent et clarifient leurs attentes, leurs rôles respectifs et la manière précise dont chacun contribuera à l'atteinte de ses objectifs.²⁵

Le Réseau de parrainage de la Fondation de l'entrepreneurship fait aussi de l'entente l'un des principes du mentorat efficace :

La relation repose sur un plan, un contrat, un accord commun avec des objectifs : (simples, mesurables, atteignables, réalistes, tangibles).²⁶

Suivant l'expérience du Réseau de parrainage de la Fondation de l'entrepreneurship, le CMAQ a proposé aux artisans un outil efficace pour le déroulement de la relation en mentorat-consultation : *l'Entente mutuelle*²⁷ Tous les artisans qui ont évalué leur expérience de mentorat-

²⁵ Diane Doyon et Alain Caron, avec la collaboration du Collège de Bois-de-Boulogne, site Internet Agora-Canada/mentor, <http://agora-canada.org/mentor/default.htm>.

²⁶ Réseau de parrainage de la Fondation de l'entrepreneurship, *Le guide pour les mentors*, décembre 2000, p. 18.

²⁷ Vous trouverez cet outil, *l'Entente mutuelle*, en annexe.

consultation ont indiqué que les paramètres de la relation avec leur mentor-consultant avaient été bien définis. Nous sommes d'avis que cela a certainement contribué au succès du projet.

Témoignages des mentorés du projet sur les premières rencontres avec leur mentor-consultant

Nous avons défini mes besoins et les activités propres à les combler.

Discussion, entente, établissement d'objectifs et contrat de fonctionnement.

La première rencontre a servi à faire connaissance; à la deuxième rencontre, nous avons pris le temps ensemble de fixer nos objectifs.

Nous nous sommes réunis dans le but de définir mes besoins et d'exposer les objectifs recherchés.

Les attentes pour ma part et pour lui ont été discutées et mises sur papier.

3.5 Le soutien du Conseil des métiers d'art

Encore une fois, toutes les expériences en mentorat dont nous avons pris connaissance soulignent l'importance d'une structure d'appui, d'un programme organisé pour promouvoir des relations fructueuses entre senior et junior.

La coordination d'un programme de mentorat, l'encadrement et le suivi offert aux participants sont des éléments essentiels au succès d'un programme de mentorat. Ces fonctions sont hélas trop souvent négligées. Le manque de ressources investies est régulièrement identifié comme étant le problème numéro un des programmes évalués et la première cause d'échec de ceux-ci.²⁸

Les mentors-consultants qui ont participé au projet ont clairement indiqué que, sans le soutien et la reconnaissance du CMAQ, il aurait été très difficile d'offrir ces services d'accompagnement. Chose certaine, ils n'auraient pu partager leur expertise et leur expérience de façon aussi structurée et personnalisée.

En les sélectionnant, le CMAQ accorde d'entrée de jeu aux mentors-consultants la reconnaissance et la crédibilité nécessaires pour que des artisans veuillent les consulter. Cette crédibilité compte particulièrement aussi dans l'établissement de la relation de confiance indispensable au succès de l'intervention.

Ensuite, même si les mentors-consultants ont souvent mis leur réseau largement à contribution pour recruter leurs mentorés, les outils de promotion et d'information développés par le CMAQ ont joué un rôle déterminant dans le recrutement d'artisans intéressés.

De plus, malgré leur expérience et leur grande expertise, les mentors-consultants ont besoin de soutien et d'encadrement pour mener à bien ces activités d'accompagnement parallèlement à leur métier d'artisan. L'encadrement offert par le CMAQ leur est apparu nécessaire et utile et ils ont particulièrement apprécié les rencontres avec leurs pairs.

Enfin, compte tenu des conditions de travail qui règnent dans les métiers d'art, les aînés, malgré leur dévouement et une volonté indéniable de soutenir la relève, ne peuvent mener des activités de mentorat-consultation sans en tirer une certaine compensation financière pour le temps « emprunté » à leur production.

²⁸ Christine Cuerrier, *Guide pour les mentors*, Réseau de parrainage de la Fondation de l'entrepreneurship, 2000, 48 pages.

4.

Outils et références utiles au mentorat-consultation en métiers d'art²⁹

- 4.1 Cadre d'intervention dans une relation d'accompagnement
- 4.2 Axes d'intervention
 - 4.2.1 La gestion de carrière
 - Le portfolio
 - La démarche artistique
 - La demande de bourse
 - 4.2.2 Le processus de création
 - 4.2.3 Le processus de production
 - 4.2.4 Le démarrage et la gestion d'atelier
 - 4.2.5 La mise en marché

²⁹ Le contenu de ce chapitre est inspiré par l'expérience et les observations des mentors et des mentorés du projet pilote.

Le présent chapitre propose quelques outils et références utiles aux relations d'accompagnement en métiers d'art. Il n'existe pas — heureusement — de « modèle » de consultation individualisée ou de recette pour résoudre les difficultés associées à une intervention. Nous proposons cependant un cadre d'intervention qui peut faciliter la démarche d'accompagnement.

4.1 Cadre d'intervention dans une relation d'accompagnement

Comme on l'a vu dans les chapitres précédents, le mentor-consultant doit posséder certaines qualités. Il se doit aussi de reconnaître ses limites. C'est en partageant ses expériences professionnelles, positives ou négatives, qu'il pourra le mieux orienter le mentoré dans sa démarche.

Avant d'amorcer un projet d'accompagnement, il est utile au mentor-consultant de connaître les étapes à franchir dans une relation d'accompagnement pour permettre à l'artisan qui consulte d'atteindre ses objectifs.

1. Prendre connaissance de la situation du mentoré : analyser sa situation et définir ses problèmes.
2. Discuter des moyens d'intervention avec le mentoré.
3. Établir une entente.
4. Réaliser l'intervention.
5. Évaluer le processus d'accompagnement.
6. Faire un bilan de l'intervention.

4.2

Axes d'intervention

Dans le cadre d'un accompagnement en métiers d'art, nous dégagons quatre grands axes d'intervention possibles : la gestion de carrière, le processus de création, le processus de production, le démarrage et la gestion d'atelier de même que la mise en marché.

Il est donc possible que pour un mentoré donné, des besoins se fassent sentir dans l'un de ces axes ou plusieurs à la fois. Il faut également noter que plusieurs de ces axes comportent des activités professionnelles interreliées.

4.2.1

La gestion de carrière

La gestion de carrière fait souvent l'objet des demandes d'intervention, surtout de la part des artisans de la relève parfois désarmés devant les défis de l'exercice professionnel en métiers d'art.

Reconnaître les étapes de travail dans l'exercice d'une activité professionnelle en métiers d'art peut sembler insurmontable. Comment mener ses activités artistiques professionnelles de manière à stabiliser sa carrière et à faciliter l'enchaînement des étapes vers la réussite ?

Les compétences requises en gestion de carrière sont nombreuses pour un travailleur autonome en métiers d'art. Mais les problématiques varient selon les personnes et c'est pourquoi il est nécessaire d'accompagner une réflexion du mentoré. Ce dernier devra être en mesure de définir ce qu'il désire comme cheminement professionnel afin de dresser un plan réaliste qui prenne en considération ses besoins personnels.

Le mentor pourra orienter et suggérer des avenues possibles, tout en exposant les réalités et les possibilités propres au secteur.

Le Conseil des ressources humaines du secteur culturel a élaboré **une charte de compétences** à laquelle les mentors-consultants et les artisans qui les consultent peuvent se référer afin de mieux définir et résoudre les problèmes rencontrés lors d'un accompagnement. *L'art de gérer sa carrière*³⁰ **est un outil simple, efficace et complet pour connaître tous les rouages d'une gestion de carrière en métiers d'art.**

Les compétences professionnelles à développer sont multiples en métiers d'art; la formation continue s'intègre donc obligatoirement à une bonne stratégie de gestion de carrière. Les formations acquises amèneront inévitablement de nouvelles compétences, qui répondront aux différentes étapes afin de mieux atteindre les objectifs.

Le portfolio

Le portfolio est un outil essentiel à la diffusion des œuvres et à la promotion de la carrière. Il doit refléter la personnalité de l'artisan et mettre en valeur sa production artistique.

Le portfolio doit comprendre

- des documents visuels représentatifs des œuvres réalisées,
- la fiche technique des œuvres,
- un curriculum vitae à jour — formations et réalisations,
- la démarche artistique et
- un dossier de presse.

Le portfolio est un document évolutif, reflet des expériences successives de l'artisan dans le cadre de ses activités professionnelles et artistiques. Le mentor saura amener le mentoré à indiquer les éléments essentiels et marquants qui feront de son portfolio un outil personnalisé, original et bien organisé.

³⁰ *L'art de gérer sa carrière*, Conseil des ressources humaine du secteur culturel, 2002.

La démarche artistique

Tous les créateurs doivent un jour ou l'autre définir leur démarche artistique, que ce soit dans le cadre d'une demande de bourse ou d'un événement de diffusion. Chez certains, la démarche artistique est intimement liée au processus de création; pour d'autres, la démarche se traduira par une suite logique des inspirations et des motivations créatrices.

Le défi consiste surtout à structurer sa pensée sur sa propre pratique et à la communiquer en mots et en phrases. L'œil neuf et expérimenté du mentor-consultant saura susciter un bon questionnement chez le mentoré et l'aidera à reconnaître les éléments moteurs de sa création.

Organismes et ressources en gestion de carrière

Conseil des ressources humaines du secteur culturel

17, rue York, bureau 201
Ottawa (Ontario) K1N 9J6

Téléphone: (613) 562-1535
Télécopieur: (613) 562-2982

Courriel : info@culturalhrc.ca
Site web: www.crhsculturel.ca

Publications recommandées : *L'art de gérer sa carrière*
Les couleurs de l'emploi

Conseil québécois des ressources humaines en culture

1450, City Councillors, bureau 440
Montréal (Québec) H3A 2E6

Téléphone: 1-877-475-6287 / (514) 499-3456
Télécopieur: (514) 499-3632

Courriel : cqrhc@cqrhc.com
Site web: <http://www.cqrhc.com>

La demande de bourse

La réflexion — tant sur la gestion de carrière, le portfolio et la démarche artistique que sur le processus de création — soutient la préparation d'une demande d'aide financière en permettant d'approfondir et de développer un projet artistique. Remplir une demande de bourse relève autant de la gestion de carrière que du processus de création. La demande de bourse est une étape importante dans la vie d'un créateur. Certains auront besoin d'être accompagnés dans cette démarche pour mieux organiser et structurer les éléments de la demande et valider les démarches entreprises.

4.2.2

Le processus de création

Un autre axe d'intervention possible vise le développement créatif du produit. Que ce soit pour définir un aspect visuel propre ou donner à la production une certaine personnalité d'ensemble, le mentor-consultant aura pour rôle d'aider le mentoré à trouver ses propres solutions.

Quelles sont les motivations créatrices du mentoré? D'où viennent ses inspirations? Comment les transpose-t-il à travers les matériaux qu'il utilise? Comment perçoit-il sa production artistique à long terme? Plusieurs questions peuvent permettre d'amorcer une réflexion sur la création. Cette réflexion peut bien sûr déterminer d'autres activités, telles que le montage du portfolio et la définition de la démarche artistique, mais elle vise ici à cerner une production et à orienter les démarches créatives.

Processus éminemment personnel, la création peut constituer un point délicat dans une relation d'aide et empreindre celle-ci d'une grande émotivité. Il faut en tenir compte.

Le statut de l'artiste (loi S-32.01) et les droits intellectuels entreront éventuellement dans cet axe d'intervention pour permettre au mentoré d'assurer le respect de ses droits et de mieux organiser ses activités de

création et de diffusion afin d'en tirer les avantages financiers et autres auxquels un professionnel peut prétendre.

Sources de financement à la création

Conseil des arts et des lettres du Québec

79, boul. René-Lévesque Est, 3e étage
Québec (Québec) G1R 5N5

Téléphone : (418) 643-1707
Sans frais : 1-800-897-1707
Télécopieur : (418) 643-4558

Site web : www.calq.gouv.qc.ca

Conseil des arts du Canada

350, rue Albert, C.P. 1047
Ottawa (Ontario) K1P 5V8

Téléphone : (613) 566-4390
Sans frais : 1-800-263-5588
Télécopieur : (613) 566-4390

Site web : www.canadacouncil.ca

4.2.3

Le processus de production

Dans un jumelage où l'activité d'accompagnement est reliée aux problèmes de production, à des questions techniques ou au fonctionnement d'un atelier, il est généralement préférable que le mentor-consultant et l'artisan qui le consulte pratiquent le même métier. Le processus de production est d'ailleurs le seul axe d'intervention où cette condition est souhaitable, sinon indispensable.

La relation d'accompagnement porte sur la production lorsqu'elle s'attarde à résoudre des problèmes d'ordre technique — fabrication, planification d'une production en série, édition et reproduction ou

organisation d'atelier. L'organisation du travail entre également souvent dans cet axe d'intervention.

Financement des ateliers en métiers d'art

Société de développement des entreprises culturelles (SODEC)

215, rue Saint-Jacques, bureau 800
Montréal (Québec) H2Y 1M6

Téléphone : (514) 841-2200
Sans frais : 1-800-363-0401
Télécopieur : (514) 841-8606

Site web : www.sodec.gouv.qc.ca

4.2.4

Le démarrage et la gestion d'atelier

Le démarrage et la gestion d'atelier figurent parmi les grandes préoccupations des artisans qui consultent. Plusieurs éléments entrent dans cet axe d'intervention : le plan d'affaires, l'étude de marché, la gestion des coûts de production, le choix des produits, l'établissement des prix et la stratégie de mise en marché (lieux de diffusion, vente et promotion).

Le mentor-consultant n'a pas à établir le plan d'affaires ou à résoudre toutes les questions relatives au démarrage ou à la gestion de l'entreprise. Il agit plutôt comme un guide d'analyse dans ce processus exigeant et complexe.

Outre la question de la mise en marché, les points le plus souvent soulevés concernent notamment la planification financière à long terme, l'élaboration d'une stratégie de développement ou simplement l'enregistrement de l'entreprise et les sources de financement disponibles. De même, l'évaluation des coûts de production, de fonctionnement ou de participation à un événement commercial sont toujours au cœur des préoccupations de gestion.

Ayant peu de barèmes ou de balises auxquels se référer au chapitre des frais engendrés par leurs démarches créatrices et commerciales, les mentorés ont souvent besoin d'aide pour planifier et gérer leurs ressources afin d'obtenir un rapport coûts-bénéfices acceptable. Il s'agit pour l'artisan de fixer son prix de vente en considérant tous les processus qui mènent à la diffusion et à la commercialisation de son produit, à partir de l'organisation et du fonctionnement d'un atelier jusqu'à l'estimation des frais de participation à un événement commercial (outils de promotion, emballage, installation physique d'un stand, etc.).

Plusieurs organismes privés ou publics soutiennent le démarrage d'entreprise. Le mentor-consultant peut jouer un rôle important pour sensibiliser le mentoré à tous les coûts reliés au fonctionnement de l'entreprise en métiers d'art et le guider dans une juste planification. Il peut aussi partager son expérience d'entrepreneur et témoigner de ses acquis à ce titre.

Organismes et ressources en démarrage d'entreprise

Centre locaux de développement (CLD)

Association des centres locaux de développement du Québec

Téléphone : (418) 524-0893

Télécopieur : (418) 524-2657

Courriel : info@acldq.qc.ca

Site web : www.acldq.qc.ca

Service d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE)

Siège social

505, boul. René-Lévesque Ouest, bureau 510

Montréal (Québec) H2Z 1Y7

Téléphone : (514) 526-6628

Télécopieur : (514) 398-9132

Courriel : sajesud@sajemontrealmetro.com

Site web : www.sajemontrealmetro.com

Fondation de l'entrepreneurship

55, rue Marie-de-l'Incarnation, bureau 201

Québec (Québec) G1N 3E9

Téléphone : (418) 646-1994

Télécopieur : (418) 646-2246

Courriel : fondation@entrepreneurship.qc.ca

Site web : www.entrepreneurship.qc.ca

Communication-Québec

25 bureaux à votre service

Téléphone sans frais: 1-800-363-1363

Site web: www.mrci.gouv.qc.ca

4.2.5

La mise en marché

Étroitement liée à la gestion d'atelier, la mise en marché est la bête noire de plusieurs créateurs. Comme il y a peu d'agents ou de représentants en métiers d'art, les artisans se retrouvent le plus souvent seuls à assumer la mise en marché de leurs produits.

Le mentor-consultant peut soutenir et encourager le mentoré dans le processus de mise en marché. Il peut faire part de ses expériences, partager son réseau de contacts et, par ses conseils, épargner de mauvais choix à l'artisan.

Étapes de questionnement importantes Dégagées par les mentors-consultants du projet³¹

- *Faire l'analyse de la qualité du produit. Faire réfléchir le mentoré sur son produit : quelles sont les qualités de ton produit ? L'achèterais-tu ? Quels produits tu admires ? Pourquoi ? Peux-tu dire cela de ton produit ? Le mentoré doit être en mesure de défendre son produit.*
- *Faire l'analyse des coûts. Évaluer sa capacité de production. La gestion de croissance : problématique du développement de l'entreprise.*
- *Le produit est-il rentable ? Déterminer le prix.*
- *Cibler la clientèle, déterminer le besoin du client, se mettre dans la peau du client potentiel.*
- *Tester le produit, se confronter au milieu.*
- *Analyser et déterminer la présentation : le dossier d'artiste, la présentation ou l'emballage du produit, le dossier visuel, le catalogue et autres outils marketing, etc.*
- *Définir le créneau du produit — Est-ce un produit des arts de la table, des marchés du cadeau, de la décoration d'intérieur, des œuvres de recherche et d'expression ou autres ? Définir le créneau de diffusion — Les endroits de vente et de diffusion conviennent-ils à l'artisan et à son produit ?*
- *Développer ses réseaux ; connaître les lieux de diffusion et les créneaux, être membres d'associations professionnelles.*
- *Connaître ses concurrents.*

Voilà autant de questionnements qu'un mentor-consultant expérimenté pourra aisément accompagner de manière à orienter le jeune artisan vers les bonnes réponses.

³¹ Extrait du compte rendu de la deuxième rencontre entre mentors/consultants, dans le cadre du projet mentorat/consultation du CMAQ, 27 février 2003.

5.

Conclusion

5.1 Des résultats concrets

5.2 Des perspectives

Au terme de cette expérience, un constat s'impose : le mentorat-consultation favorise le développement d'une carrière professionnelle en métiers d'art. Les artisans qui ont eu recours aux services des mentors-consultants témoignent catégoriquement de la pertinence d'une relation de parrainage pour soutenir le développement d'une relève professionnelle en métiers d'art.

5.1 Des résultats concrets

Témoignages des mentorés du projet sur les améliorations survenues dans leur cheminement professionnel

- Structure, discipline, organisation, démarche mieux articulée, continuité.
- Plus de professionnalisme lors d'expositions, de montages de dossier; beaucoup d'encouragement.
- Plus d'assurance, des trucs pour aborder les clients.
- Organisation de mon dossier et aussi de toutes mes affaires.
- Dossier à jour prêt à soumettre à diverses galeries.
- Une idée plus claire de mes besoins.
- Réaménagement de l'atelier, obtention d'une subvention de la SODEC.
- Confiance en moi au niveau dessin.
- Prise de moyens concrets pour développer et vendre; démarche pour subvention.
- Plusieurs trucs pour finir le bois correctement avec des résultats probants.

- Je connais beaucoup plus de choses : les autres produits sur le marché, de nouvelles techniques, des trucs du métier.
- Je comprends mieux les rouages de cette industrie. Je peux donc faire des choix plus éclairés quant à ma production et à sa mise en marché. Ces rencontres ont démythifié les démarches du cycle de création-production-vente.
- L'organisation pour faire le Salon : je vais être prête le 4 décembre.

Quant aux artisans expérimentés qui ont mené une réflexion, se sont soumis à certaines activités de perfectionnement et surtout, ont partagé leur vaste expérience et leur expertise, leur satisfaction, leur implication enthousiaste et leur désir de renouveler l'expérience laissent certainement envisager des perspectives pour le mentorat-consultation en métiers d'art.

5.2 Des perspectives

Le CMAQ souhaite valoriser les activités de mentorat-consultation en métiers d'art. Les motifs sont nombreux et les défis sont multiples.

Le message des artisans experts qui ont participé au projet pilote retient particulièrement notre attention. Malgré l'importance de développer des pratiques de mentorat-consultation en métiers d'art, le besoin manifeste de ce type d'accompagnement pour la relève, l'intérêt et le plaisir de transmettre ses compétences, l'opportunité réelle et intéressante que cela représente pour plusieurs artisans experts de développer une telle offre de service et de diversifier ainsi leur activité professionnelle, malgré cette abondance de motivations, en somme, la plupart des artisans qui ont participé au projet disent ne pas pouvoir poursuivre leur engagement dans ces activités sans soutien financier.

Le CMAQ évalue diverses pistes pour favoriser la poursuite de ces activités de parrainage. Il examine notamment des possibilités de partenariats propres à mettre en place les structures d'appui indispensables à la réussite de telles activités.

Mais en attendant le développement de programmes de mentorat-consultation structurants en métiers d'art, nous retenons du projet pilote que l'expérimentation demeure la meilleure école et le terrain le plus fertile à la créativité. Nous encourageons les initiatives des organismes et des artisans qui veulent poursuivre l'expérience et espérons que les résultats de la nôtre guideront leurs pas.

Annexe

Entente mutuelle³²

Pour assurer le succès du jumelage et du mentorat, le mentoré doit fixer ses objectifs en remplissant la première partie de ce document. Ensuite, le mentor et le mentoré se rencontreront pour remplir la deuxième partie du document. Une fois rempli, le document fera foi de l'entente intervenue entre les deux parties.

Partie à remplir par le mentoré

Ma définition personnelle du mentor :

²⁸ Inspiré du *Guide de préparation au jumelage* du Réseau de parrainage pour la Fondation de l'entrepreneurship, *Guide pour les mentors*, décembre 2000, p. 24-25.

Ma définition personnelle du mentoré :

Ce que je viens chercher dans la relation mentorale :

Les conditions essentielles à une relation significative :

Pour les prochains mois, je poursuis les objectifs suivants :

J'aimerais améliorer les compétences suivantes :

J'aimerais acquérir les compétences suivantes :

Je désire entreprendre certaines actions bien concrètes :

Mes critères de réussite sont les suivants :

La suite du document est à remplir en compagnie du mentor

Partie à remplir avec le mentor (lors de la 1re rencontre)

Questions adressées au mentoré par le mentor

Je maîtrise assez bien les compétences suivantes. Certaines d'entre elles offrent-elles un intérêt particulier pour toi ?

Que puis-je faire pour que notre relation démarre « du bon pied » ?

Quels rôles et fonctions désires-tu que j'exerce auprès de toi ?

Y a-t-il des choses (goûts, préférences, façons de faire) que je devrais connaître sur toi dès maintenant pour faciliter notre relation ?

Notre mode de fonctionnement

À quelle fréquence devrait-on se rencontrer ? Quelle heure, quel jour et quelle semaine du mois seront privilégiés pour ces rencontres ?

Quelle sera la durée des rencontres ?

Où auront lieu ces rencontres ?

Qui sera responsable de fixer le rendez-vous ?

Comment pourrons-nous annuler un rendez-vous au besoin ?

Comment pourrons-nous modifier cette entente au besoin ?



Entente mutuelle

Protégée une fois conclue

Notre entente mutuelle se résume à :

Entente intervenue le _____

Signature du mentoré _____

Signature du mentor _____

