HAL open science

Les professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public : formation, travail, emploi

Léonie Hénaut, Hadrien Riffaut, Brianne Dubois, Angèle Grövel, Justine Levy

▶ **To cite this version:**

Léonie Hénaut, Hadrien Riffaut, Brianne Dubois, Angèle Grövel, Justine Levy. Les professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public : formation, travail, emploi. [Rapport de recherche] Ministère de la culture et de la communication. 2020, pp.254. hal-03820387

HAL Id: hal-03820387

https://sciencespo.hal.science/hal-03820387

Submitted on 19 Oct 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Étude qualitative commanditée par le Ministère de la Culture

Département des études, de la prospective et des statistiques

Les professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public : formation, travail, emploi

Version finale – Novembre 2020

Léonie Hénaut et Hadrien Riffaut (dir.)
Brianne Dubois, Angèle Grovel, Justine Levy

Centre de Sociologie des Organisations, CNRS/SciencesPo

Sommaire

INTRODUCTION **5**

Contexte et objet de l'étude **5**

Objectifs de la recherche **7**
La formation initiale et continue 8
Les conditions de travail et d'emploi 9
L'investissement dans des activités de recherche 10

Plan du rapport **11**

CHAPITRE 1. METHODOLOGIE **14**

Construction du corpus **14**
Entrer par les domaines patrimoniaux 14
Présentation synthétique du corpus 17

Tableau 1. Présentation synthétique du corpus au moment de l'enquête (N=60) 18

Le récit de l'enquête **20**
Le recrutement des enquêtés 20
Les entreprises et lieux de travail investigués 21
Le guide d'entretien 22
La réalisation des entretiens 25
L'analyse des entretiens 26
Les difficultés rencontrées 29

CHAPITRE 2. DEVENIR RESTAURATEUR OU RESTAURATRICE : DES PARCOURS DE FORMATION DIFFERENTS SELON L'ORIGINE SOCIALE **31**

D'une multiplicité d'appétences au choix d'un métier **32**
Des pratiques artistiques et manuelles récurrentes 33
Des goûts formés au sein de la famille 34
La découverte du métier : réconcilier des appétences multiples 37

Faire des études pour devenir restaurateur **39**
Tableau 2. Deux populations aux parcours différents 40
Un projet précoce : intégrer une formation de niveau I 41
S'orienter vers des formations post-baccalauréat moins reconnues 43
Construire son projet de formation au fil de l'eau 45

Un cheminement progressif dans le travail jusqu'à la conservation-restauration **48**
L'apprentissage du métier sur un modèle artisanal 49
La découverte du métier dans le cadre d'une première expérience professionnelle 50
Des reconversions professionnelles plus tardives 52

CHAPITRE 3. L'INTERDEPENDANCE DES INDEPENDANTS : S'INSTALLER ET COOPERER EN SITUATION DE CONCURRENCE **55**

Tableau 3. Présentation synthétique des enquêtés en exercice indépendant (N=35) 56

Les indépendants en exercice individuel : sortir des années de « galère » 58
Le choc à la sortie des études.....59
Réussir à vivre de son métier.....60
Sur la corde : quand la galère s'éternise et génère des situations de dépendance 63
Les professeurs et les maîtres de stage comme « personnes ressources » 65
Les camarades de promotion 67
Le rôle de la famille : des ressources matérielles et au-delà.....68

Diriger une société ayant des salariés : quelques trajectoires de mobilité professionnelle ascendante 70
Des transitions progressives de l'exercice individuel à la direction d'entreprise 71
Créer un bureau d'étude et de recherche.....73
Monter un atelier de fabrication et de restauration dans le cadre d'une reconversion 75
Prendre la direction de grandes entreprises MH déjà existantes 77

Entretenir son « réseau » 80
Par les associations professionnelles : des opportunités et des contacts.....81
Sur les chantiers : repérer les « bons éléments » et se faire repérer 82

Coopérer dans l'accomplissement de l'activité 85
Partager un atelier 85
Travailler dans un centre de conservation et restauration.....86
Se regrouper autour d'un marché 87
Se répartir les rôles : le choix du mandataire 88
Se serrer les coudes 90
Se prêter un local ou du matériel 91

Les ressorts de la concurrence 93
Se soumettre aux règles du marché de la commande publique 93
Former ses concurrents 95
Convoiter les mêmes marchés : l'émergence de « petites tensions » 96
« Casser les prix » 97
Sonder la concurrence.....99

Dompter la concurrence, ou s'en extraire 101
Intégrer l'interdépendance comme une « règle du jeu » 101
Le respect des « territoires » de chacun 102
Le travail de « niche » 103
Les restaurateurs à client unique 104
Privilégier les « petits marchés », s'éloigner de la commande publique 105

CHAPITRE 4. LE TRAVAIL SALARIE : ATTRACTIVITE, DIVERSITE ET AMBIVALENCES 108

Tableau 4. Présentation synthétique des professionnels salariés du corpus (N=25) 109

Le « confort » du travail salarié comparé aux risques de l'indépendance 110
Sécurité de l'emploi et contrôle du temps de travail.....111
Se consacrer pleinement aux œuvres 112
Développer des partenariats, faire de la recherche, se former 113

Travailler en institution : entre autonomie et hiérarchie.....116
Prendre soin d'une collection dans la durée 117
La routinisation du travail et le poids des procédures administratives 118
La conservation-restauration : une activité isolée et subalterne dans la hiérarchie fonctionnelle des institutions 120
L'émergence d'une distinction entre « métiers d'art » et « restaurateurs » 122
Des faisceaux de tâches et un rapport aux œuvres différents selon les statuts 123
Dans les petites institutions : des faibles perspectives d'évolution de carrière 125

Travailler dans le privé : des configurations très variées **126**
Des conditions de travail proches de celles des restaurateurs en institution : le cas d'un grand bureau d'études en archéologie 127
Les « ouvriers » de la restauration des grandes entreprises MH 128
La pluriactivité : une caractéristique propre aux salariés des petites structures 131
Dans les structures de taille intermédiaire : le risque de surcharge de travail 133

CHAPITRE 5. LA FORMATION EN CONTINU : DIVERSITE DES PRATIQUES ET INEGALITE DES CONDITIONS D'ACCES **137**

Des apprentissages informels permanents **139**
Au sein des ateliers : assimilation des savoirs et dynamique d'apprentissage 139
Résoudre des difficultés techniques grâce au réseau des pairs 144
S'engager dans des associations ou siéger dans des commissions pour accroître et actualiser ses connaissances 147
Les événements professionnels comme lieu de mutualisation des savoirs 149

Les conditions d'accès à l'offre de formation continue **153**

Tableau 5. L'accès à la formation professionnelle continue dans le corpus 154

Le recours à la formation continue dans la continuité de la formation initiale 155
Un recours à la formation qui diminue avec l'âge et l'ancienneté 158
Un déficit d'offre de formation dans certains domaines de spécialisation 159
Des salariés dépendants des politiques internes de formation 161
La formation continue des indépendants : des arbitrages individuels 164

CHAPITRE 6. FAIRE DE LA RECHERCHE : PRODUCTION ET VALORISATION SCIENTIFIQUE SOUS TENSION **169**

Tableau 6. Les professionnels ayant déclaré des activités de recherche 171

Mobiliser et faire valoir ses compétences scientifiques **172**
Faire avancer la connaissance technique et historique 172
S'assurer une visibilité supplémentaire et renforcer sa légitimité professionnelle 175

Les conditions de la production et de la valorisation des savoirs **179**
Faire de la recherche en institution : un bilan nuancé 179
Dans les entreprises privées : un contraste fort entre les bureaux d'études et les ateliers de restauration 183
Du côté des entrepreneurs individuels : des pratiques différenciées selon le domaine de spécialisation et la situation économique 186

Le regard des professionnels sur la recherche en France **190**
Hiérarchies et cloisonnements à l'origine du « retard » scientifique de la France 190
Un champ d'activité encore à construire ? 192

CONCLUSION **196**

ANNEXE 1. PRESENTATION DES PROFESSIONNELS INTERVIEWES **210**

ANNEXE 2. ENQUETE SUR LES DIPLOMES DE NIVEAU I **219**

Introduction

Contexte et objet de l'étude

Dans le prolongement de l'étude préalable effectuée sur « la commande publique en conservation-restauration » en 2017,[1] le Département des études statistiques de la prospective et des statistiques (DEPS) du Ministère de la Culture, à la demande et en étroite collaboration avec la Direction générale des Patrimoines, a souhaité la réalisation d'une enquête qualitative approfondie centrée sur les conditions de formation et d'emploi des professionnels intervenant sur les biens culturels publics relevant des différents domaines patrimoniaux définis par le Ministère : Archéologie, Archives, Bibliothèques, Monuments historiques et Musées. L'objectif de l'enquête est double. Il s'agit, d'une part, de comprendre comment ils et elles ont découvert ce champ d'activité, se sont formés, se sont installés comme indépendants ou sont devenus salariés, comment s'organise leur travail aujourd'hui et comment ils envisagent l'avenir. D'autre part, il s'agit de mettre en évidence les points de difficultés récurrents en fonction des parcours de formation et des conditions d'emploi pour identifier les meilleurs endroits et moyens d'intervention des pouvoirs publics pour soutenir leur activité.

L'étude préalable a montré que les professionnels qui réalisent des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public ont des profils très variés, à la fois entre domaines patrimoniaux et au sein de chaque domaine, du fait des besoins propres aux différents domaines patrimoniaux mais aussi des modalités d'organisation de la commande publique. Les variations dans les profils des professionnels concernent notamment le type et le niveau de qualification, le statut d'emploi, le niveau de revenu, le domaine de spécialisation ou encore le contenu des activités de travail. Considérons, par exemple, un fonctionnaire en poste depuis vingt ans dans l'atelier de restauration d'un service d'archives départementales qui a appris son métier sur le tas ; un tailleur de pierre détenteur d'un CAP et salarié d'une grande entreprise spécialisée dans la restauration des églises et des châteaux ; une jeune diplômée de niveau I experte dans le traitement des objets industriels et des matériaux modernes qui enchaine les missions de sous-traitance en tant qu'auto-entrepreneuse ; la gérante d'un atelier de restauration de peintures et

[1] Léonie Hénaut, Gabriele Pinna et Jasmina Stevanovic, *Le marché de la conservation-restauration des biens culturels publics et ses professionnels. Hypothèses et outils pour une étude statistique et socio-économique*, Rapport de recherche remis au Département des études et de la prospective du Ministère de la Culture, 2017.

de décors peints installée en Île-de-France après avoir exercé à l'étranger. Les professionnels inclus dans la présente étude n'exercent pas sous le même code d'activité[2] lorsqu'ils sont indépendants, ni sous le même intitulé de poste lorsqu'ils sont salariés. La plupart ne travaillent pas exclusivement sur du patrimoine public et certains réalisent parfois des activités qui, de leur propre avis, relèvent de la création ou de la décoration et non de la conservation-restauration.

Plus encore, et sans doute par conséquent, tous ne partagent pas une appellation professionnelle commune. Si les termes « restaurateur » et « restauratrice » sont les plus couramment employés par les commanditaires publics et les membres de l'administration centrale du Ministère de la Culture, comme d'ailleurs par les professionnels eux-mêmes, nombre d'entre eux se désignent ou aimeraient être désignés différemment. Dans certains cas, ils considèrent que leur expertise réside ailleurs, comme c'est le cas pour une « relieuse », un « facteur d'orgues », des « spécialistes du vitrail » ou des « pierreux » rencontrés au cours de l'enquête, et aussi d'une « archéologue spécialiste en restauration ». D'autres professionnels trouvent que leur travail ne se limite pas à l'activité de « restauration » mais englobe aussi celle de « conservation » en particulier dans sa dimension préventive. Beaucoup de diplômés de niveau I en conservation-restauration, notamment, se reconnaissent davantage sous l'appellation « conservateur-restaurateur » apparue à la fin des années 1970 et promue par les organisations professionnelles réunies dans la Confédération européenne des organisations de conservateurs-Restaurateurs (ECCO).[3] D'autres professionnels encore utilisent des vocables qui font référence de près ou de loin à des intitulés de diplômes, des référentiels de métiers ou de formations. Par exemple, « restaurateur du patrimoine » est l'appellation en vigueur à l'Institut national du patrimoine. Non seulement tous les professionnels ne se reconnaissent pas dans une seule et même catégorie, mais il n'y a pas non plus d'accord ni de réglementation sur ce que recouvrirait l'une ou l'autre appellation. C'est pourquoi dans la suite du rapport nous parlerons le plus souvent des *professionnels* et spécifierons, le cas échéant, leur niveau de qualification, leur statut ou le type de biens ou de marchés sur lesquels ils interviennent. Nous utiliserons parfois les vocables « restaurateur » et « restauratrice » pour leur caractère générique ou parce que les professionnels eux-mêmes les utilisent.

[2] Nous faisons ici référence aux codes APE (Activité Principale Exercée) ou NAF (Nomenclature des Activités Française) répertoriés par l'INSEE classant les entreprises par secteur d'activité.

[3] Le vocable est notamment présent dans la « Définition de la profession » publiée par le Conseil International des Musées (ICOM-CC) en 1984 et le Code d'éthique et de formation de la d'ECCO publiée en 1994.

La présente étude a donc ceci de particulier qu'elle ne porte pas sur un groupe professionnel, c'est-à-dire un ensemble de travailleurs qui se reconnaît comme faisant partie d'une communauté parce qu'ils partagent une formation, un nom de métier, réalisent des activités similaires et s'engagent éventuellement ensemble dans des actions collectives visant à obtenir davantage de reconnaissance.[4] Il s'agit au contraire d'une population définie par un critère extérieur : le fait de réaliser des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public. Une telle définition insiste sur le rôle et la position de ces professionnels dans la division du travail patrimonial qui compte par ailleurs d'autres acteurs comme les conservateurs du patrimoine, les régisseurs, les médiateurs ou encore les architectes en chef des monuments historiques.[5]

En concertation avec le DEPS et le comité de suivi de la recherche,[6] il a été convenu que l'équipe de recherche du Centre de sociologie des organisations (CSO)[7] réalise une étude qualitative basée sur des entretiens approfondis conduits auprès de *soixante professionnels* – ci-après désignés comme constituant le corpus d'enquête – qui réalisent aujourd'hui des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public.

Objectifs de la recherche

Sans toutefois viser la représentativité, aucune donnée ne permettant d'ailleurs à ce jour d'appréhender cette population de façon statistique,[8] l'objectif de la recherche était de

[4] Claude Dubar, Pierre Tripier et Valérie Boussard, *Sociologie des professions*, Armand Colin, U, 2015 (1ère édition : 1999).

[5] Christian Hottin et Claudie Voisenat (dir.), *Le tournant patrimonial. Mutations contemporaines des métiers du patrimoine*, Les éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2016.

[6] Le comité de suivi du projet est composé de Claire Chastanier, Jean-François Delhay, Dominique Dupuis-Labbé, Judith Kagan, Florent Kieffer, Pascal Liévaux, Lorraine Mailho, Pascal Murgier, Thi-Phuong NGuyen, Charlotte Perin, Jean-Philippe Rathle, Bruno Saunier, Loup Wolf. Il s'est réuni avec l'équipe de recherche à trois reprises entre janvier et novembre 2019 pour discuter des propositions de l'équipe et des premiers résultats, et valider certaines réorientations du travail en cours, selon une démarche de coproduction.

[7] Le CSO est une unité mixte de recherche du CNRS et de SciencesPo. La responsabilité scientifique du projet a été assurée par Léonie Hénaut, chargée de recherche CNRS en poste au CSO depuis 2011. L'équipe qu'elle a réuni comprend : Hadrien Riffaut, qui a assuré une partie de la collecte des données et la coordination de l'enquête et de la rédaction du rapport ; Brianne Dubois et Justine Levy qui ont réalisé des entretiens et pris en charge une partie de la rédaction du rapport ; et Angèle Grovel qui a également participé à la collecte des données et à la construction de l'enquête avec le reste de l'équipe.

[8] Une enquête est en cours, qui poursuit le travail engagé dans le cadre de l'étude préalable, sous la direction de Pascal Liévaux et en collaboration avec le DEPS. Par ailleurs, en collaboration avec Gaspard Salatko, Léonie Hénaut a réalisé une enquête quantitative sur les diplômés de niveau I en conservation-restauration dont les principaux résultats figurent en annexe du présent rapport (Annexe 2).

construire un corpus présentant une *diversité de profils socio-démographiques et de situations d'emploi* afin de saisir des logiques d'ensemble mais aussi de procéder finement à l'étude de cas particuliers ou à celle du fonctionnement de petits groupes de professionnels ayant une même spécialité ou travaillant ensemble au sein d'une entreprise ou d'un atelier partagé, ou d'un même type de structure. Trois sujets ont été principalement investigués : (1) la formation initiale et continue, (2) les conditions de travail et d'emploi, et (3) l'investissement des professionnels dans les activités de recherche en conservation-restauration.

La formation initiale et continue

L'étude préalable avait mis en évidence la diversité des parcours de formation des professionnels qui réalisent des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public. La fraction la plus diplômée de la population est formée par les diplômés des quatre formations françaises en conservation-restauration de niveau I[9] ou des formations étrangères reconnues comme équivalentes. Ils forment aujourd'hui un groupe bien identifié, représenté par des associations d'anciens élèves, une fédération nationale et des sections régionales, et qui entretient des connexions étroites avec l'administration centrale notamment sur la question de la formation.[10] Si les diplômés de niveau I et les professionnels habilités par le Ministère de la Culture à la suite du vote de la loi Musées en 2002 sont largement majoritaires à intervenir sur les collections des musées de France, il n'en va pas de même dans les autres domaines patrimoniaux où sont également sollicités des professionnels ayant suivi d'autres parcours de formation – autres écoles de conservation-restauration, écoles d'arts appliqués, écoles des beaux-arts, CAP, apprentissage en atelier, formations courtes, formations étrangères, *etc*. – éventuellement validés par des diplômes, certifications ou labels, ou même des concours pour ceux qui ont rejoint la fonction publique.

[9] Pour rappel, ces quatre diplômes sont : le Master Conservation-Restauration des Biens Culturels de Paris 1 Panthéon-Sorbonne créé en 1973, le diplôme de l'Institut national du patrimoine (INP) créé en 1978, les diplômes de conservation-restauration des Écoles des beaux-arts de Tours (ESBAT) et d'Avignon (ESAA) créés au début des années 1980. L'émergence d'un sentiment d'appartenance commun n'a pas été immédiat. Il est le fruit d'interactions répétées ayant eu lieu entre les diplômés et d'autres professionnels travaillant pour les musées dans le cadre de la préparation de la Loi musées à partir de la fin des années 1970. Voir Léonie Hénaut, « Le monopole des professions. Inclure, exclure, redéfinir la concurrence » *in* Patrick Castel, Léonie Hénaut et Emmanuelle Marchal (dir.), *Faire la concurrence. Retour sur un phénomène social et économique*, Presses des Mines, 2016.

[10] Récemment, la direction générale des patrimoines a notamment travaillé à l'alignement des intitulés des quatre diplômes de niveau I. Depuis des années, et notamment depuis la Loi musées de 2002 qui rend nécessaire la détention de l'un des quatre diplômes pour accéder au marché de la conservation-restauration des collections des musées de France, les contenus des formations se sont uniformisés. Des liens et des lieux de rencontre entre diplômés se sont développés de façon aussi à favoriser la formation continue.

Nous avons fait l'hypothèse que, dans tous les cas, les professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public ont des parcours de formation longs et complexes, associant différents cursus, stages, expériences, et des méthodes d'apprentissage plus ou moins formalisées que nous souhaitions objectiver et analyser dans le cadre de l'enquête qualitative. Il s'agissait aussi pour nous de comprendre quels étaient, selon les professionnels, les apports et les limites des différentes formations suivies concernant trois aspects : les compétences acquises (en conservation-restauration mais aussi en fabrication ou restitution, et en gestion ou compétences administratives), l'insertion professionnelle, et l'accès à la formation continue. Ces variations ont été étudiées en fonction des profils socio-démographiques (âge, sexe, origine sociale) et des domaines de spécialité pour repérer les cas dans lesquels les manques de formation continue sont les plus criants et ceux où l'offre semble satisfaisante, y compris dans le cadre de l'emploi salarié.

Les conditions de travail et d'emploi

En second lieu, cette recherche visait à connaître les conditions de travail et d'emploi des professionnels étudiés. Il s'agissait de couvrir toutes les dimensions de l'exercice professionnel et leurs éventuels cumuls : depuis le choix du statut d'emploi jusqu'aux éventuelles décisions de mobilité vers l'emploi salarié, ou inversement vers l'indépendance, en passant par la variété des profils des clients et des types de missions accomplies, et la réalisation d'autres activités que la conservation-restauration (enseignement, vente, création, animation d'ateliers ou de stages, *etc*.). Deux séries de questionnements ont été envisagées selon que les professionnels exercent aujourd'hui en tant qu'entrepreneurs indépendants ou salariés[11].

Du côté des entrepreneurs indépendants et eu égard aux nombreuses alertes lancées au sujet de la viabilité économique des entreprises du domaine, notamment chez les jeunes professionnels qui entrent sur le marché mais pas uniquement, il s'agissait premièrement de recueillir des données précises sur les revenus tirés de l'activité de conservation-restauration, leur évolution ces dernières années, et de les mettre en regard avec les volumes d'activité et d'éventuelles autres sources de revenus y compris au sein du couple ou de la famille. Ensuite, comme l'étude préalable a identifié certaines difficultés rencontrées du fait du développement des dispositifs de mise en concurrence, une attention particulière a été portée à la répartition des différents temps de travail au quotidien : démarchage, temps de diagnostic et de préparation des réponses

[11] Précisons que si le guide d'entretien est commun à tous les interlocuteurs, les enquêteurs adaptaient leurs questions selon le profil (indépendant ou salarié) du restaurateur rencontré.

aux appels d'offres et des devis en amont de leur obtention, temps de travail effectif sur le chantier ou dans l'atelier, temps de coordination, temps de transport et de réunion, temps de travail post-chantier, comptabilité, rédaction de rapport, *etc*. L'étude devait ainsi permettre de caractériser la perception qu'ont les professionnels de la soutenabilité à long terme de leur activité telle qu'exercée aujourd'hui, selon les configurations de travail (statut, taille de l'entreprise, exercice solitaire ou majoritairement collectif, combinaison avec un emploi salarié, *etc*.) et les déterminants classiques (âge, sexe, origine sociale, situation de famille, niveau de qualification). Enfin, il s'agissait de comprendre quelle est la place de la commande publique dans l'activité des professionnels, quantitativement et qualitativement, et si les choix entrepreneuriaux (statut juridique, localisation géographique, types de clientèles, organisation du travail) sont contraints par les spécificités de la commande publique.

Du côté des salariés de structures publiques ou privées, il s'agissait ici de comprendre ce qui motive les professionnels à accéder à un statut d'emploi considéré comme peu développé en France et quelles sont les spécificités de leur activité, s'il y en a. A propos du secteur public, nous avons prospecté dans des services d'archives départementales ou nationales et des bibliothèques, à commencer par la Bibliothèque nationale de France, des musées de taille variée et un service départemental d'archéologie francilien. Du côté des structures privées, ensuite, nous nous sommes rendus dans les grandes entreprises qui interviennent dans les domaines des Archives et des Monuments historiques, dans les petites entreprises œuvrant dans tous les domaines et encore dans les structures semi-privées car subventionnées par des collectivités territoriales. Outre la question des revenus, l'étude visait principalement à renseigner, pour chaque salarié rencontré, ses conditions d'emploi et de travail, la manière dont il a accédé au poste, les faisceaux de tâches exercés, son positionnement dans l'organigramme et son rapport avec sa hiérarchie, de connaître ses motivations à devenir salarié et à le rester, et d'identifier les éventuelles perspectives d'avenir dans le métier.

L'investissement dans des activités de recherche

L'étude préalable avait montré que les diplômés de niveau I et les personnes habilitées pour exercer sur les collections des Musées de France sont les plus sensibilisés à la nécessité de valoriser scientifiquement leur travail de conservation-restauration. Tous, cependant, estimaient ne pas y consacrer le temps qu'ils souhaiteraient. La présente recherche approfondit ces résultats dans deux directions. D'une part, les modalités d'investissement dans la recherche en conservation-restauration sont étudiées de façon large en incluant, en sus de la production d'articles ou de communications lors de colloques, la participation à des projets de recherche

et le développement de partenariats avec des organismes de recherche publics comme le Centre de recherche et de restauration des musées de France, ou encore des structures privées ou associatives. Il s'agissait de savoir si les professionnels participaient à la production de connaissances nouvelles et à quelles conditions. D'autre part, tous les professionnels ont été interrogés sur le sujet, indépendamment de leur profil de formation initiale dans le but de comprendre les freins et les facilitateurs de la participation à « la recherche » et quelles activités recouvraient pour eux ce terme. Une attention particulière a été portée à la question de la rémunération pour les professionnels en exercice indépendant. Symétriquement, pour les salariés, la question de la négociation des temps dédiés à la recherche et à la valorisation scientifique au sein de leur structure est abordée.

Cette recherche vise enfin à étudier comment s'articulent ces trois aspects de l'activité professionnelle pour voir notamment dans quelle mesure la population est segmentée – dans le cas où certains parcours de formation induiraient certaines configurations de travail et un certain rapport à la recherche. A titre secondaire, dans la mesure du possible et en lien avec les objectifs principaux, nous avons inclus dans l'étude les questions de santé au travail ainsi que la dimension collective de l'activité de conservation-restauration (organisation par projets, collaboration dans le cadre de groupements ou d'ateliers partagés, réseaux professionnels). Une attention particulière a été portée à l'articulation entre vie privée et vie professionnelle.

Plan du rapport

Le plan du rapport n'est pas conforme à ce que nous avions proposé de faire initialement, à savoir un rendu par domaine patrimonial. En effet, comme nous allons le voir, une bonne part des professionnels interviennent dans plusieurs domaines et, d'une façon générale, ont peu recours à ces catégories pour se présenter ou parler de leur activité. Compte tenu des efforts réalisés, au sein du Ministère et à l'extérieur, par les membres du comité de suivi du projet, pour décloisonner les réflexions et harmoniser les normes et les terminologies concernant la conservation-restauration dans les différents domaines patrimoniaux, il nous a semblé aussi plus utile de produire une analyse transversale qui mette en lumière les similarités et les différences dans les carrières et les expériences de travail de l'ensemble des professionnels étudiés. Nous avons néanmoins parfois ciblé notre analyse sur des sous-groupes ayant en commun un profil de formation ou un statut d'emploi. Le rapport comporte six chapitres.

Le premier chapitre : *Méthodologie* présente la méthode utilisée pour construire le corpus d'enquête, recruter les soixante professionnels, conduire et analyser les entretiens. Un tableau synthétique présente l'échantillon.

Le chapitre 2 : *Devenir restaurateur ou restauratrice : des parcours de formation différents selon l'origine sociale* est consacré à l'étude de la découverte du métier et des parcours de formation suivis par l'ensemble des professionnels. Toutes les personnes interrogées ont en commun d'avoir développé pendant l'enfance une certaine affinité avec différentes pratiques artistiques, culturelles et manuelles. Le métier de restaurateur apparaît pour beaucoup comme une possibilité unique de concilier professionnellement ces multiples appétences. En revanche, elles présentent des parcours de formation différents. Nous avons identifié deux types de parcours selon que les personnes ont suivi une formation initiale diplômante en restauration ou conservation-restauration, ou qu'elles ont appris le métier sur le tas et souvent sur le tard dans le cadre d'une mobilité professionnelle ou d'une reconversion. Nous nous intéresserons successivement à ces deux groupes d'enquêtés pour comprendre ce qui est spécifique à leurs profils et milieux d'origine, comment ils ont pris connaissance et composé avec l'offre de formation, quelles difficultés ils ont rencontré et quelles ressources ils ont dû mobiliser pour mener à bien leur projet professionnel.

Le chapitre 3 : *L'interdépendance des indépendants : s'installer et coopérer en situation de concurrence* porte sur les parcours et les conditions de travail des professionnels en exercice indépendant (35 personnes dans le corpus). Dans un premier temps, nous analyserons leurs trajectoires en distinguant les professionnels qui sont en exercice individuel et ceux qui dirigent des sociétés ayant des salariés. Nous mettrons ensuite en évidence l'importance des relations de coopération mais aussi de concurrence entre les professionnels indépendants dans l'accomplissement de leur activité.

Le chapitre 4 : *Le travail salarié : attractivité, diversité et ambivalences,* se fonde sur l'analyse des 25 personnes salariées de notre corpus. Il est à considérer comme une première exploration de la situation des restaurateurs salariés. Le constat principal est en effet celui de la diversité des conditions de travail et d'emploi des professionnels.

Le chapitre 5 : *La formation en continu : diversité des pratiques et inégalité des conditions d'accès,* s'attache à documenter la diversité des pratiques par lesquelles les professionnels rencontrés se forment au cours de leur carrière, c'est-à-dire approfondissent leurs connaissances ou apprennent de nouvelles techniques. Il vise aussi à étudier les moyens dont ils disposent pour y avoir accès et les freins qu'ils peuvent rencontrer selon leur situation d'emploi.

Le chapitre 6 : *Faire de la recherche : production et valorisation scientifique sous tension,* cherche à comprendre comment, individuellement, l'ensemble des professionnels rencontré conçoit leur participation à des activités de recherche, quelles ressources ils mobilisent pour les réaliser et quelles ressources leur font défaut. Par activités de recherche, nous entendons toutes les formes de participation à la production et à la valorisation de savoirs permettant de mettre au point de nouveaux procédés de conservation-restauration ou d'enrichir notre connaissance d'un processus d'altération, d'un matériau ou de l'histoire d'un objet.

En conclusion, nous proposons une synthèse des résultats de l'étude et formulons des pistes de réflexion et d'actions.

Le rapport comporte enfin deux annexes : la première présente les caractéristiques des soixante professionnels enquêtés auxquels il est fait référence dans le cours du texte ; la seconde expose les résultats obtenus dans le cadre d'une autre enquête, quantitative, terminée en janvier 2020 et portant exclusivement sur les diplômés de niveau I en conservation-restauration, réalisée par l'équipe de recherche par ailleurs et qui pourra aussi intéresser le lecteur.

Chapitre 1. Méthodologie

Construction du corpus

Conformément aux objectifs de l'étude, la construction du corpus de soixante enquêtés a privilégié la variété des profils et des trajectoires plutôt que de viser la représentativité statistique. Cependant, satisfaire une exigence de *diversité* requiert une méthodologie qui n'en est pas moins stricte. En effet, il faut s'assurer d'inclure dans le corpus des personnes présentant des caractéristiques les plus variées possibles même si leurs profils sont finalement peu présents dans la population, comme par exemple le professionnel non diplômé de niveau I qui intervient sur des collections de musées, tout en s'assurant qu'un nombre suffisant de personnes possèdent les mêmes caractéristiques pour être en mesure de produire une analyse sur tel ou tel élément du profil, par exemple la spécialité, le statut d'emploi, la taille de la structure d'exercice, la formation ou la génération. Pour satisfaire cette double exigence d'exhaustivité et de redondance, nous nous sommes, d'une part, basés sur notre connaissance des professionnels intervenant dans les différents domaines patrimoniaux ; d'autre part, nous avons veillé à l'équilibre des sous-populations par caractéristiques au sein du corpus.

Entrer par les domaines patrimoniaux

L'étude préalable a révélé combien les modalités d'organisation des travaux et de gestion de la commande publique étaient variées au sein de chaque domaine patrimonial et hétérogènes entre domaines. Ce n'est pas que les standards de conservation-restauration soient très différents – ils ont même tendance à converger sous l'effet des réglementations et des actions de formation conduites par le Ministère auprès des commanditaires et des administrateurs régionaux – mais les structures concernées varient d'un domaine à l'autre, principalement en ce qui concerne le niveau de qualification des professionnels, la taille des entreprises et leur rayonnement géographique. De plus, dans tous les domaines sauf celui des Monuments historiques, une partie des opérations de conservation-restauration est réalisée en interne, dans des institutions aux statuts variés. Dans ce contexte, l'idée générale a été de construire un corpus non à partir d'une

population de référence dont on connaîtrait tous les individus, ce qui n'était pas envisageable par manque de données disponibles, mais à partir d'une population – en l'occurrence de quatre populations de référence, une par domaine – dont on connaît la diversité en matière d'emploi et de formation. L'équipe de recherche s'est d'abord appuyée sur l'étude préalable pour élaborer un projet de corpus pour chaque domaine, puis les projets ont été soumis aux membres du comité de suivi et à d'autres experts, sollicités domaine par domaine, et enfin retravaillés et validés avec le DEPS.[12]

Archives et Bibliothèques. Le premier principe de structuration qu'il nous a paru important de prendre en compte pour aborder la population des professionnels réalisant les opérations de conservation-restauration sur les fonds d'archives et de bibliothèques est le statut public ou privé de la structure dans laquelle exerce le professionnel.[13] D'un côté, il y a parmi ces professionnels des salariés en poste dans les ateliers des services d'archives et des bibliothèques. Les appréhender dans leur diversité suppose d'inclure dans le corpus des personnes dont le cadre d'emploi relève à la fois de la fonction publique territoriale et de la fonction publique d'État, et travaillant dans des structures de taille variée (par exemple, un service d'archives départementales, la Bibliothèque nationale, un atelier des Archives nationales). Du côté des entreprises privées, la diversité est grande entre les entrepreneurs en exercice individuel qui ne travaillent que pour des commanditaires locaux et les dirigeants d'entreprise ayant des dizaines de salariés et proposant leurs services dans toute la France, en passant par les dirigeants de petites entreprises qui eux aussi ont des salariés qui font partie de la population d'enquête. La diversité s'observe enfin dans les prestations proposées par les professionnels, certains concentrant leur expertise sur un type d'opération comme la reliure, d'autres assurant également des travaux dits de restauration, dépoussiérage, consolidation, ou encore conditionnement. Chez les entrepreneurs comme chez les salariés du public, les diplômés de niveau I spécialisés dans la conservation-restauration des arts graphiques et des livres paraissent minoritaires mais néanmoins présents.

Musées. Au contraire, les professionnels intervenant sur les collections des musées de France sont en grande majorité diplômés de niveau I ou habilités par le Ministère de la Culture, c'est-à-dire reconnus comme ayant un niveau de qualification équivalent, comme l'exige la loi. La

[12] Nous remercions vivement toutes les personnes qui ont participé à ces échanges en février 2019. En dehors des membres du comité de suivi dont la composition apparaît plus haut, nous avons reçu l'aide précieuse de Clotilde Proust et François Lenell.

[13] Les deux domaines sont abordés ensemble dans le cadre de ce rapport car ils présentent une diversité similaire en ce qui concerne les professionnels réalisant les opérations de conservation-restauration.

diversité s'observe avant tout dans la spécialité (peinture, sculpture, textile, céramique, art contemporain, naturalia, objets ethnographiques, *etc*.), la génération et le cadre d'emploi. Les entrepreneurs en exercice individuel, nombreux, ont adopté différents statuts (artisan, profession libérale, autoentrepreneur). Ils exercent de façon très isolée ou s'inscrivent dans des collectifs, des ateliers partagés ou des plateaux techniques. Rares sont les entreprises comportant plusieurs salariés. Même si ce n'est pas le modèle d'organisation prédominant en France, certains musées territoriaux ou nationaux ont des services dans lesquels des professionnels réalisent des opérations de conservation-restauration ou coordonnent l'intervention de prestataires extérieurs. Pour satisfaire l'exigence de diversité, enfin, le corpus doit inclure des professionnels salariés d'une société de portage, qui peuvent d'ailleurs être par ailleurs également entrepreneurs en exercice individuel.

Archéologie. Les professionnels réalisant les travaux de conservation-restauration concernant le matériel issu de fouilles archéologiques sont aussi majoritairement diplômés de niveau I. Cette population est composée d'entrepreneurs individuels, de dirigeants de petites ou moyennes entreprises, et des salariés de ces dernières. Spécialisées en archéologie, les entreprises offrent souvent d'autres services que les traitements de conservation-restauration (études, recherche en archéologie, analyses de matériaux). Certaines ont des statuts hybrides ou semi-privés car elles sont subventionnées par une collectivité territoriale ou un organisme de recherche public.

Monuments historiques. Les professionnels réalisant les travaux de conservation-restauration pour les monuments historiques exercent tous dans des structures privées, qui varient beaucoup de par leur taille : de l'entreprise individuelle à la grande entreprise de plus de vingt salariés, en passant par la petite entreprise de deux ou trois salariés. Dans cette population, la diversité s'observe en outre dans les spécialités des professionnels (peinture, sculpture, mobilier, orgues, vitrail, *etc*.) et, plus encore, les niveaux de qualification. Dans un même domaine de spécialité, par exemple la sculpture en bois doré, peuvent intervenir à la fois un entrepreneur individuel diplômé de niveau I et un salarié d'une grande entreprise de restauration et de décor détenteur d'un CAP de dorure. Pour être complet, le corpus doit prendre en compte le fait que les dirigeants des entreprises travaillant pour le domaine des Monuments historiques ont des profils et des compétences variés : professionnel salarié ayant gravi les échelons dans l'entreprise, gestionnaire venu de l'extérieur ou encore fils ou fille d'un dirigeant reprenant l'entreprise familiale.

Présentation synthétique du corpus

La construction du corpus a donc été en premier lieu guidé par notre connaissance des profils de formation et d'emploi des professionnels intervenant dans les différents domaines patrimoniaux. Le Tableau 1 offre une vue synthétique du corpus des soixante professionnels rencontrés dans le cadre de la présente étude. Il révèle la diversité du corpus en ce qui concerne le sexe, l'âge, la situation familiale, la catégorie socio-professionnelle du père, le lieu d'habitation des professionnels, le niveau de revenus, le temps de travail, le statut d'emploi actuel, la formation, et d'autres aspects sur lesquels nous reviendrons dans la suite du rapport. Rappelons que la population enquêtée n'est pas représentative de la population totale des professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration en France. Les pourcentages qui figurent dans le Tableau 1 sont présentés pour que le lecteur puisse mieux appréhender l'échantillon sur lequel porte la présente étude.

A propos des domaines patrimoniaux, notons d'ores et déjà qu'il n'est pas rare que les professionnels interviennent dans plusieurs domaines : 19 professionnels sur les 60 inclus dans le corpus exercent dans deux domaines (toutes les combinaisons apparaissent, sauf Archives et Livres et Monuments historiques), et trois interviennent dans trois domaines (Archéologie, Musées et Monuments historiques). Parfois, il est difficile de dire quel est leur domaine prédominant d'intervention, notamment lorsque cela varie d'une année à l'autre. Dans le Tableau 1, nous présentons donc les effectifs des professionnels du corpus réalisant des opérations de conservation-restauration dans le ou les domaines considérés. Un large spectre de spécialités a été couvert sans qu'il soit possible d'en donner un compte exact car les professionnels interviennent dans plusieurs spécialités, développent parfois des sous-spécialités très précises, et que cela varie au cours du temps. Nous pouvons néanmoins dire que les spécialités suivantes sont représentées dans le corpus : livre, métaux, arts graphiques, mobilier, archéologie, sculpture, polychromie et objets d'art, vitrail, peinture, peinture murale, pavements, textile, céramique, décors peints, mécanique, matériaux synthétiques, objets composites, matières organiques, photographie, taille de pierre, menuiserie, facture d'orgues.[14]

[14] Les noms de spécialité indiqués ici sont tels qu'exprimés par les enquêtés, et dépendent donc des nomenclatures utilisées dans leur formation initiale et leur groupe professionnel de référence.

TABLEAU 1. PRESENTATION SYNTHETIQUE DU CORPUS AU MOMENT DE L'ENQUETE

		Effectif (N=60)	*%*
Sexe	Homme	21	35,0
	Femme	39	65,0
Age	Moins de 30 ans	3	5,0
	Entre 31 et 45 ans	24	40,0
	Entre 46 et 60 ans	27	45,0
	Plus de 60 ans	6	10,0
	Minimum	25 ans	
	Maximum	70 ans	
	Moyenne	47 ans	
Situation familiale	Vit seul	10	16,6
	En couple avec enfant	37	61,7
	En couple sans enfant	10	16,7
	Avec enfant sans conjoint	3	5,0
Catégorie socio-professionnelle du père	Cadres ou professions intellectuelles supérieures	27	45,0
	Indépendants	11	18,3
	Professions intermédiaires	9	15,0
	Ouvriers ou employés	5	8,3
	Agriculteurs	4	6,7
	Non renseigné	*4*	*6,7*
Lieu d'habitation	Île de France	34	56,7
	Sud de la France	12	20,0
	Ouest	13	21,7
	Est	1	1,6
Total des revenus individuels mensuels nets sur l'année en cours	Moins de 700 euros	2	3,4
	Entre 701 et 1 500 euros	9	15,0
	Entre 1 501 et 3 500	39	65,0
	Plus de 3 500	5	8,3
	Non renseigné	*5*	8,3
Temps de travail hebdomadaire moyen sur l'année en cours	Minimum	21 heures	
	Maximum	80 heures	
	Moyenne	46 heures	
Statut d'emploi	Salarié d'une institution	15	25,0
	Salarié du privé	10	16,7
	Indépendant en exercice individuel	24	40,0
	Dirigeants	9	15,0
	Portés salarial	2	3,3

Formation principale (niveau le plus élevé)	Doctorat	1	1,7
	INP	16	26,7
	Paris 1	15	25,0
	ESAA	2	3,3
	ESBAT	2	3,3
	Formations étrangères (Habilités)	4	6,7
	École de Condé	2	3,3
	Bac+2+3	7	11,7
	CAP	5	8,3
	Formation privée de quelques mois	2	3,3
	Apprentissage sur le tas	4	6,7
Domaine(s) patrimonial(aux) d'intervention sur l'année en cours	Archives et Livres	11	18,3
	Musées	17	28,2
	Archéologie	1	1,7
	Monuments historiques	10	16,7
	Archives et Livre et Musées	3	5,0
	Archéologie et Musées	7	11,7
	Monuments historiques et Musées	8	13,3
	Archéologie, Musées et Monuments	3	5,0
Part du travail réalisée sur du patrimoine public (déclarée) sur l'année en cours	Minimum	5 %	
	Maximum	100 %	
	Moyenne	82 %	
	Moins de 25 %	5	8,3
	Entre 26 et 75 %	9	15,0
	Entre 76 et 90 %	15	25,0
	Plus de 90 %	31	51,7

A propos des revenus, enfin, nous avons cherché à varier les profils des professionnels pour pouvoir étudier aussi bien les situations de précarité que les cas de personnes qui vivent bien de leur activité. L'amplitude des revenus net mensuels individuels perçus par les professionnels l'année précédant l'enquête est importante : de 550 à 10 000 euros. Il s'agit des revenus tirés de leur emploi salarié ou de l'entreprise dans le cadre desquels ils accomplissent les opérations de conservation-restauration. Notons qu'à une exception près, les personnes enquêtées consacrent tout leur temps de travail et tirent leurs revenus de l'emploi salarié ou de l'entreprise dans le cadre desquels ils accomplissent les opérations de conservation-restauration. L'exception est une restauratrice qui est aussi enseignante en arts plastiques dans un lycée à mi-temps. Les autres dispensent souvent des enseignements (cours dans des écoles et institution de formation, stages, ateliers et formations continues) mais cela reste ponctuel, relativement

accessoire en termes financiers et, surtout, les professionnels considèrent alors que ces enseignements font partie de leur travail comme « restaurateur ». S'ils réalisent des opérations de création et génèrent ainsi des revenus (notamment pour les spécialités reliure, vitrail, facture d'orgue, décor), c'est dans le même cadre (emploi salarié ou entreprise) dans desquels ils accomplissent les opérations de conservation-restauration. Le cumul d'emplois n'est pas la norme dans la population enquêtée comme cela peut l'être dans le secteur des arts du spectacle et des arts plastiques.

La distribution des revenus reste très délicate à analyser dans la mesure où elle ne peut se comprendre que relativement au nombre d'heures travaillées, et en la rapportant aussi à la perception qu'en ont les enquêtés (satisfaction par rapport aux revenus). Sans entrer ici dans l'analyse détaillée des carrières et des situations économiques de chacun, il est important de remarquer ici que les revenus ne sont pas corrélés au niveau de formation. Ce résultat est à considérer avec prudence mais il nous paraît caractériser la population d'enquête. Ainsi, les plus hauts revenus sont déclarés par les dirigeants d'entreprise, et plus encore des entreprises de décor travaillant pour le domaine des Monuments historiques. Ils n'ont pas suivi de formation spécialisée de niveau I en conservation-restauration. La rémunération des personnes salariées varie entre 1 500 et 3 000 euros mensuels, souvent selon l'ancienneté en emploi et indépendamment du niveau de diplôme. Les rémunérations déclarées par les indépendants ne s'élèvent pas au-dessus de 3 500 euros mensuels mais descendent bas, sous les 700 euros. Or, tous les professionnels de la tranche basse sont des diplômés de niveau I. Au contraire, de façon plus inattendue, toutes les personnes qui ont des parcours plus atypiques (apprentissage sur le tas, reconversion) ou des diplômes *a priori* moins reconnus (des CAP par exemple) échappent à cette situation de forte précarité et déclarent le plus souvent des rémunérations supérieures à 1 500 euros mensuels.

Le récit de l'enquête

Le recrutement des enquêtés

Eu égard à la complexité du corpus visé et à la diversité des variables à inclure, le recrutement de la population s'est fait progressivement et en multipliant les canaux de recrutement. Tout

d'abord, nous nous sommes servis des fichiers de prestataires[15] générés lors de l'étude exploratoire notamment en ce qui concerne les secteurs des Archives et des Monuments historiques.[16] Ensuite, grâce au soutien des membres du comité de suivi du projet, nous avons obtenu des noms de prestataires à contacter et un appui lorsque nous n'arrivions pas à obtenir de réponse. Les annuaires professionnels nous ont été également d'une aide précieuse notamment lorsque nous cherchions à diversifier les spécialités.[17] Nous avons également prospecté directement les sites internet des ateliers. Leur consultation nous a permis de nous renseigner en amont sur les manières dont les professionnels se présentent, sur ce qu'ils valorisent et mettent en avant. Certains professionnels insistent sur la dimension artisanale ou artistique du métier, et sur le travail manuel, alors que d'autres privilégieront la dimension scientifique, la recherche, le traitement et le travail de diagnostic. Ces indices nous ont permis d'affiner, au fil de l'eau, la composition de notre population. Enfin, le bouche-à-oreille et la méthode dite boule-de-neige (les enquêtés nous orientent vers d'autres personnes de leur réseau) ont été employées. A l'issue de chaque entretien nous avons invité nos interlocuteurs à nous fournir une liste de contacts que nous pouvions potentiellement activer. Les déplacements réalisés sur les lieux de travail des professionnels, enfin, ont permis d'interroger plusieurs personnes travaillant au sein d'un même atelier, soit comme salarié soit comme partenaire dans le cas des ateliers partagés, et procéder ainsi à l'étude de cas de certaines structures, présentées ci-après. Lorsque cela était possible nous avons tenté d'interroger à la fois les dirigeants ou responsables et les salariés pour multiplier les points de vue et varier les situations d'emploi au sein d'une même structure.

Les entreprises et lieux de travail investigués

Les espaces de travail ont été sélectionnés, comme les professionnels, sur la base de leur diversité en fonction des critères suivants : taille, domaine et spécialité, implantation

[15] Par prestataires nous entendons toutes les personnes ou organisme ayant réalisées une ou plusieurs prestations relevant de la commande publique.

[16] Dans le cadre de l'étude préalable, nous avons réalisés trois études exploratoires sur les prestataires privés ayant été sollicités pour réaliser : les opérations de conservation (désinfection, dépoussiérage, restauration, reliure, traitement des sceaux) réalisées par les services d'archives départementales en 2016 (N=74 prestataires) ; les travaux de conservation-restauration effectués par cinq musées nationaux en 2015-2016 (N=85) ; les opérations d'entretien et de restauration des objets et immeubles MH-État financées par la DRAC Rhône-Alpes en 2015-2016 (N=74). Nous nous sommes servis des listes de prestataires générés alors, ainsi que du fichier CHORUS transmis par le DEPS, pour repérer dans différentes régions les prestataires ayant effectué des travaux dans le cadre de la commande publique.

[17] En particulier les annuaires accessibles en ligne sur les sites de : la Fédération française des professionnels de la conservation-restauration (FFCR) ; le Groupement français des entreprises de restauration de monuments historiques (GRMH) ; le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV).

géographique, secteurs public et privé. Nous avons rencontré la majorité des entrepreneurs individuels au sein de leurs ateliers, ce qui nous a permis de visiter douze ateliers collectifs rassemblant deux à quatre professionnels pour la plupart diplômés de niveau I dans des spécialités diverses (peinture de chevalet, décors peints, sculpture, textile, peinture, céramique, archéologie, livre) ; trois ateliers individuels de reliure et restauration, un atelier individuel de restauration d'œuvres en métal ; deux ateliers individuels de restauration d'œuvres polychrome et de sculpture installés au sein d'une ancienne usine hébergeant aujourd'hui une quinzaine de structures (restauration, création artistique, artisanat). Quatre entrepreneurs individuels travaillent toutefois à leur domicile et nous y ont accueilli. Une minorité a préféré nous rencontrer dans un café ou échanger par téléphone.

Huit établissements publics nous ont également accueillis pour réaliser des entretiens en Île-de-France et en régions : deux grands musées parisiens ; la Bibliothèque nationale de France ; le Mobilier national ; un musée des sciences et techniques ; un service d'archives départemental ; un musée départemental ; un service départemental d'archéologie.

Enfin, nous nous sommes rendus dans neuf entreprises privées, allant du petit atelier familial de fabrication et de restauration à la société d'envergure internationale très engagée dans la recherche et comptant plusieurs centaines de salariés. Ont ainsi été investigués : un atelier de fabrication et restauration de vitraux (3 salariés) ; deux ateliers de reliure et de restauration (4 et 12 salariés) ; un atelier de restauration de peintures murale et d'objets sculptés en bois, pierre, plâtre et stucs (13 salariés) ; un atelier de restauration de peinture monumentale et d'œuvres de chevalet (15 salariés) ; un atelier de maçonnerie et de taille de pierre (45 salariés) appartenant à un groupe de plusieurs agences en France ; un atelier spécialisé dans la peinture et la dorure (50 salariés) qui fait partie d'un groupe de sociétés basées dans le monde entier ; un bureau d'études en archéologie de taille moyenne (7 salariés) et un de grande taille (250 salariés).

Le guide d'entretien

En vue de la réalisation des entretiens, l'équipe de recherche a conçu un guide semi-directif. Contrairement à ce que nous envisagions initialement, l'idée de rédiger deux guides différents pour les salariés et les indépendants n'a pas été retenue au profit d'un guide composé de huit modules adaptables selon le profil de nos interlocuteurs. Chaque module comporte une question centrale et une série de relances à l'intérieur même de ces différents modules permettant d'affiner, d'approfondir ou de préciser certains propos.

La structuration du guide est la suivante :

Module 1. La découverte du métier avant même de le pratiquer. A partir de la question : « racontez moi l'histoire de la découverte de ce métier ? », il s'agissait de mettre l'interlocuteur en position de produire un récit, d'évoquer des souvenirs associés à la découverte du métier. Cette section devait notamment nous permettre d'observer les effets de socialisation et ses conséquences dans l'engagement des professionnels vers le travail de conservation-restauration.

Module 2. La formation initiale. La question : « racontez-moi concrètement le cursus que vous avez suivi ? » nous permettait de comprendre comment l'enquêté a fait ses choix d'orientation, pourquoi il s'est orienté vers telle spécialité, comment il a vécu ses années de formation, quelles ont été les difficultés rencontrées et les ressources dont il disposait à ce moment-là. Nous nous intéressions également à sa vision du métier et à la manière dont il le concevait avant même de le pratiquer pour identifier d'éventuels décalages entre la projection et la réalité une fois entré sur le marché du travail.

Module 3. L'activité de conservation restauration aujourd'hui (prisme opérations). La question « quelle est la réalité de votre métier aujourd'hui ? » nous permettait d'obtenir une description détaillée de la pratique du métier, des faisceaux de tâches et des opérations réalisées par l'enquêté. Ce module, exclusivement centré sur les projets et les opérations, était conçu pour être articulé avec le module 5 axé sur l'organisation de travail et la gestion de l'emploi du temps. La combinaison de ces deux prismes – activités et temps – nous permettait de multiplier les perspectives et d'obtenir une vision globale du quotidien professionnel de nos interlocuteurs. Après une question très générale du type « : en quoi consiste votre métier aujourd'hui ? » et afin d'obtenir un récit riche sur la pratique en tant que telle, nous invitions le professionnel à raconter son dernier projet ou la dernière opération qu'il avait réalisée. Une série de questions étaient ensuite posées pour comprendre ce que représentaient les projets les plus enthousiasmants et au contraire ceux qui le sont moins, les petites opérations et celles de plus grosses envergures, les opérations rentables et celles qui le sont moins. Des informations relatives au type de clientèle, au chiffre d'affaires et aux salaires perçus étaient également posées dans cette section.

Module 4. Les autres activités professionnelles. La question « avez-vous d'autres activités professionnelles à côté de celles liées à la conservation-restauration ? » nous permettait de comprendre les éventuels chevauchements d'activités et la manière dont elles s'articulaient entre elles. Nous portions une attention particulière aux activités d'enseignement, à l'encadrement de stagiaires, à l'organisation d'ateliers ou de formations, aux activités de vente

ou de création. Le but était de connaître le volume d'activité que cela représente et l'apport financier pour comprendre comment ces activités connexes s'articulent avec la réalisation des opérations de conservation-restauration.

Module 5. L'activité aujourd'hui (prisme temps). Une fois que nous connaissions dans le détail les différentes activités du restaurateur et les types d'opérations réalisés au quotidien, nous resserrions l'entretien sur l'organisation de son temps de travail. A travers la description d'une journée, d'une semaine et d'une année type nous étions en mesure de connaître le nombre d'heures travaillées en semaine et le week-end (le cas échéant) la quantité de vacances prises dans l'année ainsi que la manière dont l'enquêté articule son temps de travail et familial. La question de la fréquence des déplacements géographiques était abordée ici avec une attention portée à ces conséquences sur l'activité professionnelle comme sur l'organisation de la vie privée ou familiale.

Module 6. Regard sur les conditions de travail et les perspectives d'évolution dans le métier. Il s'agissait dans ce module de recueillir l'avis de l'enquêté sur ses conditions de travail et d'emploi et de mesurer les éventuels changements ou évolutions du métier au cours des cinq dernières années. Les questions du type « que pensez-vous de vos conditions de travail en général ? » permettait d'obtenir des informations sur la pénibilité physique ou psychologique ressentie dans certains domaines ou qui sont plus prégnantes dans certaines spécialités. Ce module avait également pour objectif de connaître la manière dont l'enquêté percevait son évolution dans le métier et quelles étaient ses perspectives d'avenir.

Module 7. Compétences et limites de compétences (formation continue). Le module centré sur les compétences requises pour réaliser les opérations de conservation-restauration sur du patrimoine, et leurs éventuelles limites, nous permettait d'aborder les questions relatives à la formation continue. Il s'agissait d'identifier ici ce que l'enquêté mettait en valeur, de comprendre ce qu'il avait appris en formation initiale puis « sur le tas » en pratiquant son activité, et d'obtenir des descriptions sur les « savoirs faire » et les « tours de main ». Nous recentrions ensuite l'entretien sur des activités non exclusivement liées aux opérations de restauration comme la comptabilité, la gestion administrative, le démarchage des clients, la rédaction de rapport, de propositions et de devis, la production d'analyses et de constats d'état qui font partie du quotidien des restaurateurs tout en n'étant pas toujours perçus comme une composante importante du métier. A travers des questions sur les limites de compétences, nous souhaitions comprendre les moments où les restaurateurs sentent le besoin ou la nécessité de s'informer ou de se former à de nouvelles techniques. Il s'agissait également de lister les

modules de formations auxquels ils ont participé et de comprendre leurs apports dans la poursuite de l'activité.

Module 8. Recherche et investissement dans les activités de recherche. Ce module, centré sur les activités de recherche, distingue la recherche fondamentale (lecture d'ouvrages spécialisés, rédaction d'articles, participation à des colloques) et la recherche appliquée (technique, savoir-faire etc.). L'objectif étant de comprendre les motivations des enquêtés à s'investir dans ces activités et les bénéfices escomptés en termes de reconnaissance professionnelle, de rétributions symboliques, de création de réseaux (assurance d'une meilleure visibilité) et de garantie d'un niveau d'expertise. Nous souhaitions également savoir si l'enquêté percevait cette activité comme intégrée au métier ou au contraire comme une activité annexe ou complémentaire et connaître le temps qu'il y consacre.

Fiche récapitulative administrée à la fin de l'entretien. A l'issue de chaque entretien, enfin, une fiche récapitulative était administrée par l'enquêteur afin de s'assurer que toutes les informations factuelles utiles à l'analyse étaient bien recueillies. Il s'agissait des données sociodémographiques (sexe, âge, poste, types de contrat et temps de travail, lieu de résidence et lieu d'origine, diplômes, brevets, ancienneté, statut matrimonial, nombre d'enfants, appartenance syndicale, profession du conjoint et des parents, affiliation familiale ou amicale au métier) mais aussi d'autres informations comme les grands domaines couverts, la répartition de la clientèle publique et privée, la localisation géographique, paris et région, France et étranger, le nombre de clients, les revenus exacts et leur évolution au cours des trois dernières années, la répartition du temps de travail et des temps domestiques, la quantité des déplacements professionnels et le temps consacré aux activités de recherche.

La réalisation des entretiens

Concernant l'administration des entretiens, chaque enquêteur avait pour consigne d'être toujours dans une posture de découverte et de naïveté face à l'interlocuteur afin que celui-ci soit incité à livrer un discours riche de détails et d'anecdotes sur le vécu de ses conditions de travail et d'emploi. En effet, même lorsque les professionnels ont été approchés parce que nous les avions repérés comme ayant un profil déterminé par domaine, statut d'emploi, formation, localisation, *etc.* il nous fallait veiller à ne pas les enfermer dans ces catégories et adopter toujours une posture de découverte au moment de l'entretien. Rester ouvert, se laisser

surprendre, se déprendre des idées préconçues[18] constituaient les lignes de conduite de nos entretiens. La naïveté était aussi une autre consigne importante. Nous entendons par là, la posture qui consiste à ne pas être perçu par nos interlocuteurs comme des « experts » du fait de notre affiliation au Ministère et de nos orientations de recherche. Pour cela, l'enquêteur doit inviter le professionnel à expliciter, préciser ou encore reformuler ces propos, même des données qui pourraient paraître évidente ou allant de soi. Sans cette naïveté et sans les questions de relance, nos interlocuteurs n'auraient probablement pas pris le soin de détailler certains aspects de leur quotidien professionnel notamment ceux liés à la formation ou à l'organisation de leur travail et des commandes, pensant que ce qu'ils nous diraient nous serait familier. Par ailleurs, nous invitions toujours nos interlocuteurs à produire un discours qui combinait deux approches : celle relative à leurs pratiques professionnelles et celle ayant trait aux représentations sociales qu'ils ont à ce sujet. Concrètement, lorsque nous demandions aux enquêtés des informations sur le travail tel qu'ils le pratiquent au quotidien nous les relancions toujours par des questions ayant trait au vécu et à la manière dont ils se représentent leur propre travail (satisfaisant ou insatisfaisant, typique ou atypique).

L'analyse des entretiens

Tous les entretiens ont été enregistrés et intégralement retranscrits. Le traitement et l'analyse des données collectées par l'ensemble de l'équipe supposait la création d'un outil appropriable par tous. Nous avons opté pour la rédaction d'une fiche standardisée à rédiger à l'issue de chaque entretien. La rédaction de ces soixante fiches, qui comptent entre trois et six pages de texte, ont demandé un important investissement de la part des chercheurs mais se sont avérées très utile pour produire une analyse systématique, par tous, de l'ensemble du corpus. Les fiches se composent de quatre grandes sections. La première, intitulée « les conditions de l'entretien », permettait aux enquêteurs de renseigner la manière dont s'était déroulée la prise de contact et la rencontre, de livrer des éléments de description des ateliers, des ambiances de travail et de la manière dont ils ont été reçus et dont l'enquête était accueillie. Adossé à la prise de photographies, ce dispositif permettait aux membres de l'équipe d'entrer dans les univers investigués par leurs collègues. A titre illustratif, nous livrons ici trois extraits de fiches pour cette rubrique.

[18] Parmi ces idées reçues, on peut citer notamment celles qui consistent à penser que le salarié est sécurisé, que l'indépendant est de fait en situation de précarité, que l'activité de recherche est un travail gratuit, que le statut d'autoentrepreneur est choisi par défaut, que les déplacements sont des contraintes, ou encore que la clientèle publique est la plus recherchée.

Extrait 1. Entretien réalisé avec une relieuse et restauratrice de livres qui exerce seule comme indépendante depuis plus de trente ans dans une ville moyenne : « Une interlocutrice contactée par téléphone. Très aimable et coopérative. L'entretien a lieu dans son atelier, situé au rez-de-chaussée de son domicile. Un local relativement petit, chargé par les outils et les travaux en cours et enfumé (elle fume plusieurs cigarettes pendant l'entretien). Je trouve une petite place sur un tabouret près de l'entrée. Le bureau est particulièrement encombré ('C'est le bordel', dit-elle). Plusieurs personnes interrompent l'entretien : sa fille d'abord puis un de ses clients (particuliers) habitués à qui elle donne des cours dans un musée de la ville. C'est pour moi l'occasion d'observer directement ses relations avec la clientèle. Les interruptions et les nombreuses digressions de l'interlocutrice conduisent à un entretien long (mais riche) de 2h30. »

Extrait 2. Entretien réalisé avec un tailleur de pierre salarié d'une entreprise de taille moyenne travaillant pour les Monuments historiques : « Un enquêté rencontré lors d'une journée passée dans un atelier de taille de pierre situé dans le Grand Ouest. Je visite l'atelier quelques heures auparavant avec le directeur d'agence. Il peut accueillir entre quatre et sept ouvriers. En plus de notre enquêté, chef d'atelier, ils sont cinq lors de ma visite. La taille du hangar, le bruit des machines, la poussière et les gestes des tailleurs de pierre sont très impressionnants. Un transistor est allumé sur la fréquence Chante France, le volume est fort. Le chef d'atelier travaille vers l'entrée de l'espace, ouvert sur l'extérieur. Il actionne des jets d'eau qui humidifient les blocs de pierre d'environ 1m50 sur 80cm pour en retirer la poussière. Ils sont ensuite prédécoupés au moyen d'une une scie circulaire de très grande taille avant d'être distribués aux ouvriers pour être taillés. Un pont roulant installé en hauteur permet de transporter les blocs de pierre d'un endroit à l'autre de l'atelier. Trois professionnels taillent individuellement des blocs d'environ 50cm x 50cm posés sur des socles alignés au bord d'une enfilade de fenêtres sous laquelle sont rangés les outils. Ils utilisent des outils manuels ou des petits outils électriques. De l'autre côté de l'espace sont aménagées deux grandes alcôves en plexiglass pour la taille des pierres de plus grande taille et les découpes droites nécessitant des machines électriques plus volumineuses. Elles sont équipées d'imposants extracteurs de poussière installés en hauteur reliés à des bacs dans lesquels s'écoulent de grandes quantités d'eau qui attirent la poussière. Chacune est occupée par un ouvrier. Tous les tailleurs portent la tenue de l'entreprise et des chaussures de sécurité, mais seuls ceux qui travaillent dans les alcôves utilisent des masques ou des

casques auditifs. Plusieurs d'entre eux fument une cigarette en travaillant. A la demande du chef d'atelier, chacun des professionnels me montre comment il travaille à partir des plans réalisés par l'appareilleur principal. Les gabarits à l'échelle 1 sont posés sur chacune des faces de la pierre par les ouvriers et reportés sur le bloc. Nous nous installons avec l'enquêté dans le bureau de l'appareilleur principal, en déplacement cet après-midi. Une grande baie vitrée donne sur l'atelier, et le chef d'atelier jettera un œil sur le travail des tailleurs de pierre à plusieurs reprises pendant l'entretien. Il répond à toutes les questions sans réserve. »

Extrait 3. Entretien réalisé avec une diplômé de niveau I spécialisée dans les matériaux organiques : « Une interlocutrice contactée pour l'originalité de sa spécialité 'collection d'histoire naturelle'. Les premiers échanges ont lieu par téléphone. Malgré un emploi du temps chargé, elle se montre intéressée par l'objet de la recherche et accepte très vite le principe de l'entretien. Celui-ci a lieu dans son atelier parisien qu'elle partage avec trois autres restauratrices. L'endroit est spacieux, ordonné et donne le sentiment d'un lieu habité. L'atelier est plaisant, l'atmosphère agréable, propice au travail. Un travail minutieux qui nécessite une forte concentration. L'enquêtée présente l'endroit comme un « atelier de femmes », investi par des femmes. L'appartement offre à chacune son espace avec son matériel. Les murs sont recouverts de bibliothèques remplies de livres, de tableaux en tout genre, d'objets ethnographiques. Çà et là une sculpture, un cadre, les restes d'un vase antique. Une table basse et un canapé, placés dans le coin de la pièce principale, rappelle que l'endroit est aussi lieu de vie. Il y a là quantité d'objets exposés dans un désordre organisé. L'entretien a lieu dans son espace de travail, entouré d'animaux empaillés, de globes volières du XIXème siècle. Elle m'offre un café. Nous restons 4h ensemble. L'entretien dure plus de 3h. »

Une seconde section de la fiche comporte un cartouche signalétique renseignant les données essentielles qui caractérisent le professionnel : âge, lieu de naissance, profession des parents, ancienneté dans le métier, localisation géographique, domaine patrimonial dominant et spécialité, types d'opérations réalisées, statut professionnel et matrimonial, affiliation familiale ou amicale au champ de la conservation-restauration, appartenance à une association professionnelle. Une partie de ces données ont été présentées plus haut dans le Tableau 1. Nous les mobiliserons dans la suite du rapport à l'appui de nos analyses.

La troisième section des fiches individuelles, intitulée « les éléments factuels du parcours »,

retrace les grandes étapes de la carrière professionnelle de l'enquêté. Il s'agit de renseigner des dates et des événements importants du parcours de l'interlocuteur (naissance, scolarité, années de formation, stages, premier emploi, insertion professionnelle, mise en couple et arrivée des premiers enfants, installation professionnelle, ruptures biographiques ou professionnelles, types de revenus, clientèles, articulation des temps sociaux, formations, activités autres, enseignements et recherche, *etc*.) afin d'obtenir une vision synthétique de sa trajectoire.

La quatrième et dernière section, intitulée « les éléments saillants de l'entretien », laissée à la libre appréciation de l'enquêteur visait à renseigner en trois ou quatre grands points les éléments qui capturent le rapport à l'activité et ceux qui sont jugés importants aux yeux de l'enquêteur. Il peut s'agir d'une posture, d'une pratique, d'une caractéristique communément partagée par l'ensemble des professionnels rencontrés ou au contraire inédite ou originale illustrant l'ébauche d'un profil idéal typique. C'est à partir de ces fiches et à la lecture des transcriptions d'entretiens que nous avons développé collectivement l'analyse et structuré le plan du rapport.

Les difficultés rencontrées

Exception faite des grandes sociétés de décor et des ateliers très renommés qui ont été parfois difficile d'accès, mais que nous avons pu malgré tout contacter grâce à l'appui des membres du comité de suivi, nous n'avons pas rencontré de difficulté majeure pour conduire l'enquête auprès des professionnels. Les personnes contactées ont été nombreuses à répondre et les entretiens accordés longs et riches (entre 1h30 et 4h ; 120 minutes en moyenne). Leur disponibilité révèle la forte attente des professionnels vis-à-vis de l'enquête et, plus encore, des dispositions qui pourront être prises pour les soutenir dans leur activité.

Nous souhaitons en revanche attirer l'attention sur un point important et délicat de l'enquête : celui du respect de la confidentialité des propos recueillis et de l'anonymat des professionnels rencontrés. Cette préoccupation est d'autant plus forte que l'enquête a eu lieu dans un « petit milieu » où les professionnels se connaissent, se rencontrent et se côtoient fréquemment. Chaque enquêté étant unique, la description de ce matériau qualitatif aurait exigé à chaque présentation de cas une contextualisation fine présentant le profil des enquêtés. Cependant, livrer trop d'informations sur le professionnel en question nous expose à briser la règle de l'anonymat au fondement de la relation d'enquête et à trahir la confiance que nos interlocuteurs nous ont accordés. En effet certains nous ont dévoilé des informations personnelles ou professionnelles qui pourraient nuire à leur activité comme le travail au noir, le contournement des procédures des marchés publics ou l'établissement de « faux devis » pour biaiser les règles

de la concurrence. Il pouvait s'agir également de critiques à l'égard de commanditaires, supérieurs hiérarchiques ou de collègues qui devaient rester secret. Preuve que l'anonymat est un sujet sensible, une personne nous a demandé plusieurs semaines après l'entretien de ne pas citer ses propos dans le rapport final. Nous avons bien entendu respecté cette requête tout en conservant l'enquêté dans la présentation générale du corpus.

L'écriture du rapport a été pensée en conséquence. Nous avons fait le choix de réduire la présentation des données contextuelles (notamment les noms de villes, les spécialités précises, les dates d'obtention des diplômes et les sujets de mémoires, le nom des institutions et des entreprises pour les salariés, et les noms des chantiers ou des œuvres sur lesquels ils ont travaillé) pour que les personnes citées ne soient pas reconnaissables. Ce procédé nous permet de livrer un matériau brut avec des extraits d'entretiens choisis. Le lecteur intéressé pourra néanmoins suivre les analyses produites sur un professionnel en particulier car nous avons attribué un numéro à chaque enquêté précédé de la lettre F ou H pour indiquer qu'il s'agit d'une femme ou d'un homme. Il pourra également à tout moment se reporter au tableau de présentation des enquêtés situé en annexe à la fin du rapport (Annexe 1).

Chapitre 2. Devenir restaurateur ou restauratrice : des parcours de formation différents selon l'origine sociale

« La restauration, comment ça m'est venu ? Ça m'est venu par… D'abord, ça m'est venu par un tableau. C'est un petit tableau du XVe que j'avais hérité quand j'étais adolescent. Une petite vierge et un enfant où il manquait un œil et que mes parents ont fait restaurer à Grenoble par une restauratrice de l'époque, privée. Et quand je l'ai récupéré, j'ai trouvé ça merveilleux et je me suis dit : 'Mais c'est ça que je veux faire.' »

C'est ainsi qu'un salarié du service de restauration et conservation d'un musée départemental (H#48) raconte le jour où il a choisi de devenir « restaurateur ». Il se souvient de l'œuvre d'art, et de son rapport enchanté, émerveillé à celle-ci, comme l'élément déclencheur d'une vocation. Le prisme d'analyse de la vocation, emprunté à la sociologie de la religion et des religieux,[19] est souvent mobilisé pour comprendre les métiers de la culture, qui se distingueraient des autres professions par l'engagement et la passion recherchée par les individus, parfois au détriment des rétributions matérielles.[20] Le rapport vocationnel au métier est présent chez les professionnels enquêtés, notamment lorsqu'ils déclarent ne pas compter leur temps de travail, racontent combien ils sont heureux de voir arriver une nouvelle pièce dans leur atelier ou de résoudre un problème. Cependant, rares sont ceux qui décrivent le choix de leur métier comme une évidence apparue au plus jeune âge – à cet égard, le cas cité plus haut est une exception. La vocation est moins un moment de révélation où tout se serait décidé – une illumination – qu'un long processus fait de rencontres et d'interactions avec un collectif d'acteurs (parents, professeurs, amis et collègues), d'essais et d'erreurs, au cours duquel un projet professionnel se construit et s'affirme.[21]

---

[19] Charles Suaud, *La vocation, Conversion et reconversion des prêtres ruraux*, Paris, Editions de Minuit, 1978.

[20] A ce sujet, voir Eliot Freidson, « Les professions artistiques comme défi à l'analyse sociologique », trad. Jean-Claude Chamboredon et Pierre-Michel Menger, *Revue française de sociologie,* 1986, 27-3, pp. 431-443 ; Gisèle Sapiro, « La vocation artistique entre don et don de soi », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2007/3, n°168, pp. 4-11.

[21] Voir Pierre François, « La vocation musicale : de l'illumination individuelle au processus collectif », *in* Didier Demazière, et Charles Gadéa (dir.), *Sociologie des groupes professionnels*, Paris, La Découverte, 2009 et Joël Laillier, « Des familles face à la vocation », *Sociétés contemporaines*, 2011, n° 82, pp. 59-83.

Dans ce chapitre, nous analysons les trajectoires qui conduisent à l'exercice du métier. Comment les enquêtés sont-ils devenus « restaurateur », « relieuse » ou « conservatrice-restauratrice » ? Nous montrerons, dans un premier temps, que toutes les personnes interrogées ont en commun d'avoir développé pendant l'enfance une certaine affinité avec différentes pratiques artistiques, culturelles et manuelles, et que le métier de restaurateur, lorsqu'il est découvert, apparaît comme une possibilité unique de pouvoir concilier professionnellement ces multiples appétences (Partie I). Mais les professionnels ont suivi des parcours de formation différents. Il est possible d'identifier deux grands types de parcours présentant des problématiques et des moments clés différents, et concernant des populations aux caractéristiques sociodémographiques différentes. Nous nous concentrons d'abord sur les parcours des personnes ayant suivi une formation initiale diplômante en restauration ou conservation-restauration (Partie II). Ce groupe d'enquêtés est plutôt féminin et issu de milieux aisés. Nous abordons ensuite les trajectoires des personnes non diplômées de formation initiale et formées autrement à la restauration, sur le tas, par de l'apprentissage ou après une reconversion (Partie III). Il s'agit d'un groupe plus masculin, et dont les membres sont plus souvent issus de milieux moins favorisés économiquement et moins dotés culturellement.

D'une multiplicité d'appétences au choix d'un métier

La plupart des restaurateurs et restauratrices décrivent le choix de leur métier comme une réponse à de multiples goûts, ou aspirations, développées pendant leur enfance. Ils ne déclarent pas avoir choisi leur métier dès le plus jeune âge. Enfants, nombreux sont ceux qui ne connaissaient même pas son existence. C'est pourtant dès cette période que se constituent des goûts qui participeront à déterminer leur choix de devenir restaurateurs. Dans *La culture comme vocation*, Vincent Dubois s'intéresse aux étudiants qui suivent des formations aux métiers du management culturel et étudie leurs choix d'orientation[22]. Il décrit alors le développement d'une vocation pour un secteur, la volonté de travailler dans le milieu artistique et culturel, plutôt que l'appel d'un métier spécifique. On rencontre ce même type de « vocation pour un secteur », ce que l'on pourrait appeler une « pré-vocation » chez les personnes que nous avons interrogées. Un fort attrait pour le milieu culturel se constitue souvent chez les futurs restaurateurs et restauratrices pendant l'enfance. Un rapport privilégié aux pratiques artistiques et/ou manuelles

[22] Vincent Dubois, *La culture comme vocation,* Paris, Éd. Raisons d'agir, 2013.

se construit au sein de la famille ou au contact d'autres personnes proches et génère l'envie de travailler dans un métier culturel et manuel. Cette « pré-vocation » a de particulier qu'elle combine des attraits souvent présentés comme non conciliables dans de nombreuses formations professionnelles : pratiques manuelles et intellectuelles, goût pour des disciplines scientifiques et artistiques ou littéraires. Cet attrait se précise ensuite, que ce soit au cours d'une carrière professionnelle commencée dans un autre domaine, au moment du lycée, ou au cours de la formation universitaire. Les personnes décident alors de chercher non seulement à travailler dans le milieu culturel, mais plus précisément de devenir « restaurateur », ce métier apparaissant comme une réponse à leurs multiples aspirations.

Des pratiques artistiques et manuelles récurrentes

La mention de pratiques artistiques comme le dessin, la peinture voire la sculpture est récurrente dans les récits de vie. Des restauratrices ont eu très jeunes une pratique artistique. Une restauratrice née en 1981 en Auvergne (F#19) raconte faire du dessin depuis l'âge de six ans. Elle prend des cours de dessin et de sculpture dans un musée et un atelier à Moulin sur Allier, où elle apprend à faire de *« grands dessins sur les murs »*, de la peinture et des sculptures en argile et en béton cellulaire. Elle pratique aussi ce qu'elle appelle les *« loisirs créatifs »*, à savoir de la peinture sur soie, elle fabrique des bijoux, des *« petites broches »*, fait *« des petits trucs minutieux »*. Toutes ces activités développent son goût pour les pratiques artistiques, ou ce qu'elle préfère appeler les *« pratiques manuelles liées au monde de l'art ».* Entrée au lycée, elle recherche un métier qui soit associé à la pratique artistique et décide de devenir restauratrice. Comme elle, de nombreuses restauratrices racontent avoir pratiqué le dessin ou la peinture pendant leur enfance.

Le goût pour la pratique artistique est récurrent, mais sa description est souvent nuancée, accompagnée d'une certaine prise de distance. Cette restauratrice (F#19) préfère parler de « pratiques manuelles liées au monde de l'art » plutôt que de pratiques artistiques ; de même, une restauratrice en sculpture et matériaux composites, née à Paris dans les années 1980 (F#16), insiste sur le fait que si elle a pris des cours de dessin depuis l'école primaire, la *« partie créativité »* n'est jamais celle qui l'a le plus intéressée. Après un baccalauréat scientifique, elle a ainsi vu le métier de restaurateur *« comme une espèce d'entre-deux entre une partie un peu scientifique, [et] une partie un peu artistique sans création ».* Très régulièrement, les professionnels rencontrés racontent aimer les pratiques liées à l'art, mais insistent sur la façon dont ils se distinguent des artistes, soulignant leur goût pour l'art, mais leur désintérêt ou inaptitude ressentie à la créativité.

Presque plus que la pratique artistique, on peut se demander si ce n'est pas le goût pour les activités manuelles qui est le plus favorable au choix du métier de restaurateur. Une relieuse-restauratrice née vers 1960 à Nantes (F#1) raconte comment, lorsqu'elle découvre l'existence du métier de restauratrice de livres dans une exposition, ce métier lui semble correspondre parfaitement à ses activités de loisir : *« je passais mon temps à lire, d'une part, et d'autre part, je passais mon temps à bricoler, c'est-à-dire : je ne pouvais m'empêcher de customiser absolument tout, depuis mes chaussures, les abat-jours, enfin absolument tout. Et là, d'un coup, j'ai dit : 'on peut bricoler sur des livres ? Trop bien !' ».* Elle recherche les formations possibles suite à cette découverte et s'inscrit, après l'obtention d'un baccalauréat scientifique, en histoire de l'art à Tolbiac puis à l'UCAD[23].

Ces activités manuelles peuvent être encore plus déconnectées du monde artistique. Dans son récit, un restaurateur de matériaux composites né dans les années 1980 et travaillant en région (H#18) décrit par exemple sa passion pour le bricolage et la mécanique, qu'il applique principalement à son scooter. Il dit que c'est avant tout l'intérêt pour la dimension technique et manuelle qui le conduit au métier de restaurateur, sans mentionner un intérêt particulier pour l'art. Si ce profil très technique est plutôt exceptionnel, il permet de souligner d'une part la diversité des goûts et pratiques qui peuvent éveiller l'intérêt pour le métier de restaurateur, et d'autre part le goût pour les pratiques manuelles des futurs restaurateurs.

Des goûts formés au sein de la famille

La formation des goûts pour les pratiques artistiques et manuelles doit beaucoup au cadre familial. Les enquêtés établissent souvent eux-mêmes un lien entre leurs goûts et ceux de leurs parents. Pour certains, ce sont plutôt les sorties culturelles dans des musées d'art qui composent des souvenirs marquants, pour d'autres la profession de leur parent, associée à un milieu artistique, ou leurs pratiques de loisirs.

Chez les professionnels dont les parents exercent une activité relevant de la catégorie des cadres et professions intellectuelles (par exemple professeurs d'université ou en lycée, ou ingénieurs – soit environ 25 enquêtés), on observe une socialisation à la culture relativement classique pour ces milieux sociaux : présence de livres, visites familiales dans les musées, présence d'œuvres d'art dans les intérieurs. La transmission de ce fort « capital culturel »[24] forme le goût et contribue à constituer le choix de la conservation-restauration comme possible. Mais on

[23] Union Centrale des Arts Décoratifs. Les formations évoquées ici sont présentées plus bas dans ce chapitre.
[24] Pierre Bourdieu, *La Distinction : Critique sociale du jugement*, Éditions de Minuit, 1979.

trouve aussi de fortes pratiques culturelles dans des milieux où on les attend un peu moins. Une restauratrice salariée dans un musée national (F#14) raconte une enfance en Allemagne avec une mère *« très genre artiste »*. Ses parents sont tous deux agriculteurs, mais sa mère dessine et fait de la musique pour son loisir. Pour elle, c'est sa mère qui lui *« a donné ce côté un peu artistique »*, mais qui l'a aussi *« poussée »*, encouragée à trouver un travail dans ce domaine.

Dans d'autres cas, les rapports à l'art sont intenses et multiples. Une restauratrice d'une trentaine d'années installée à Arles (F#49) dit avoir *« baigné »* dans un milieu artistique. Enfant, elle suit des cours de dessin et bricole, seule ou avec ses parents. Après l'obtention d'un Bac ES, elle effectue une année de classe préparatoire en Arts appliqués, où elle redécouvre ses *« capacités créatives »* et apprécie les cours d'histoire de l'art. Elle cumule ainsi une socialisation à l'art dans le cadre familial et scolaire. La trajectoire d'un restaurateur d'une soixantaine d'années exerçant à Paris (H#12) offre un autre exemple d'inscription intense dans un milieu artistique dès l'enfance. Fils de deux artistes plasticiens, il raconte avoir assisté son père dans son atelier lorsqu'il était adolescent. Aujourd'hui il analyse lui-même le choix de son métier comme s'inscrivant dans une logique de conservation d'un patrimoine familial, se présentant comme le responsable de la conservation des œuvres de son père.

L'importance du milieu familial se lit également dans le choix des domaines de spécialités. C'est parfois l'objet, plutôt que l'activité de restauration en elle-même, qui est valorisé dans le cadre familial. L'amour du livre par exemple, partagé par la famille, génère une volonté de travailler pour et près des livres, et la restauration apparaît alors comme un moyen de rester en contact avec l'objet. C'est le cas d'une restauratrice d'une soixantaine d'années spécialisée dans la conservation-restauration des textiles (F#29), qui décrit une socialisation à la couture dès son plus jeune âge. Dans sa famille, toutes les femmes cousent et brodent. Le goût, mais aussi parfois une certaine compétence technique, sont transmis au sein de la famille, comme c'est le cas pour deux autres enquêtées spécialisées en textiles. Toutes deux ont appris à coudre, à broder et à apprécier cette activité en famille.

On retrouve des mécanismes d'appropriation similaires chez un restaurateur de 63 ans né dans une famille de passionnés de musique (H#52). Ses parents sont violonistes amateurs et leurs six enfants ont appris à jouer d'un instrument différent. À l'âge de six ans, il commence à suivre des cours de piano avec un organiste, puis à se familiariser à l'orgue dans sa paroisse et découvre la facture d'orgue en assistant un professionnel qui restaure l'instrument. Ici, la socialisation familiale aux pratiques musicales semble avoir été déterminante dans sa décision d'exercer le métier de restaurateur et facteur d'orgues. Comme ses parents et ses frères et sœurs,

il apprend à jouer d'un instrument : *« Mes deux parents, alors que c'était dans les deux cas des familles ouvrières... mais ils ont tous les deux fait de la musique étant jeunes et adolescents.* [...] *Y'a des familles football, y'a des familles jujitsu ou judo et y'a les familles musique* [rires] *»*. Malgré une pratique intense du piano et de l'orgue, il exclut de devenir organiste professionnel (considérant que cette activité n'est pas suffisamment rémunératrice), mais poursuit cette activité en accompagnant les offices religieux de façon bénévole. Avec sa conjointe, qui pratique elle aussi le piano et l'orgue, ils transmettent à leur tour le goût pour la musique et sa pratique à leurs enfants. Deux de ses fils sont devenus musiciens professionnels et son fils aîné, qui reprend l'entreprise de facture d'orgue, joue également du piano et accompagne les offices à l'orgue.

Si ces exemples montrent l'importance de la socialisation familiale, celle-ci n'a pourtant rien de systématique. En effet, une socialisation à l'art n'implique pas nécessairement que les parents voient dans le milieu artistique un débouché acceptable pour leurs enfants. C'est ce que décrit un restaurateur de 58 ans spécialisé en sculpture polychrome pour les Monuments historiques (H#46). Il grandit dans une ferme qu'il dit *« remplie »* de tableaux, sculptures, livres et mobilier ancien, et entouré de personnes qui collectionnaient et *« écrivaient »*. Il se remémore de grandes tablées rassemblant des ouvriers agricoles et des voyageurs de passage dont les récits alimentent sa curiosité et son *« ouverture »*. Ses parents refusent pourtant qu'il entre à l'école des Beaux-arts, préférant qu'il reprenne l'activité agricole après eux. Il travaille dix ans dans l'exploitation agricole de son beau-frère avant de suivre une formation courte en restauration et de s'installer à son compte à 41 ans. C'est au prix d'une prise de distance à l'égard de sa famille qu'il revient finalement à ses vocations premières.

Dans les rares cas où l'art ou les activités manuelles sont complètement absents du cadre familial restreint, ce sont des figures extérieures qui viennent représenter la possibilité de ce métier. C'est le cas d'une restauratrice du sud de la France d'une quarantaine d'années (F#17) dont les deux parents sont ouvriers et ne comprennent toujours pas sa passion pour les musées. Selon elle, pour sa mère aujourd'hui remariée, *« le boulot idéal, c'est d'être secrétaire »*. Ses demi-sœurs, que la restauratrice décrit comme ses *« opposées »*, sont respectivement devenues comptable et aide-soignante. C'est par l'intermédiaire du beau-père de l'une de ses amies d'enfance, restaurateur de sculptures, qu'elle découvre le métier.

La découverte du métier : réconcilier des appétences multiples

La découverte du métier de restaurateur apparaît aux enquêtés comme la solution pour concilier ces multiples appétences constituées au cours de la socialisation familiale. Cette découverte, souvent rendue possible par certains membres de la famille, peut prendre différentes formes. Beaucoup des professionnels rencontrés décrivent avoir hésité à propos de leur orientation quand ils étaient au lycée. Une restauratrice parisienne de 40 ans (F#13) se souvient par exemple qu'elle était en filière scientifique, mais avait un *« profil plutôt littéraire et artistique »*. Elle hésite à s'engager dans des études de médecine. Son *« profil artistique »* et son goût pour la lecture (*« l'envie potentiellement de faire un travail autour du livre »*) la décident finalement à se tourner vers la *« médecine des œuvres d'art »*, et plus précisément, la conservation-restauration de livres. Elle voit ce travail comme un moyen de concilier son attrait pour les activités scientifiques, artistiques et littéraires. Dans ces phases de recherche et d'hésitations, la découverte de l'existence du métier de restaurateur apparaît comme un déclencheur qui répond à une volonté de conciliation, de compromis entre différents pôles d'attraction jusque-là perçus comme opposés.

La découverte prend des formes différentes selon les histoires de vie. Pour plusieurs enquêtés, ce sont les salons d'orientation ou les rencontres avec des conseillères d'orientation qui leur ouvrent cette possibilité. Une restauratrice indépendante de peinture d'une quarantaine d'années (F#31), qui se décrit comme peu scolaire, découvre ainsi le métier de restaurateur sur un stand au salon de l'étudiant à Paris, où elle se rend pour *« essayer un peu plus de [s']orienter »*. Elle rencontre des étudiantes de l'École de Condé sur leur stand, qui lui font découvrir la restauration de tableaux. Afin de confirmer ses choix, elle rencontre une restauratrice de tableaux, puis s'inscrit à l'École de Condé.

Pour d'autres, c'est la rencontre avec une œuvre restaurée ou avec un professionnel qui déclenche le choix d'orientation. Cette rencontre peut se faire à l'occasion de la visite d'une exposition, d'un monument, d'un atelier ou même un visionnage d'un reportage télévisé. Une restauratrice de 47 ans exerçant à Paris (F#33) découvre ainsi la restauration lors de la visite d'un chantier à Milan :

> *« Après le lycée en fait il fallait choisir avant… Et j'étais indécise aussi de faire des études d'architecture, puisque j'aimais beaucoup et j'aime beaucoup encore aujourd'hui l'architecture. Et puis, je visitais à Milan le chantier de la Cène de Léonard de Vinci et je me suis dit : 'bah pourquoi pas ce métier ?'. Donc on s'était renseigné à l'époque avec mes parents sur les formations existantes. »*

Une autre enquêtée salariée d'archives départementales en région spécialisée en reliure et dorure découvre la restauration en terminale dans le cadre de la préparation d'un Baccalauréat en Arts appliqués. Elle hésite alors entre divers métiers liés à la création, notamment autour de la photographie et de la publicité. Un de ses oncles, bibliophile, qui s'étonne de son intérêt pour la publicité, lui propose de l'emmener visiter un atelier de reliure. Une restauratrice de 39 ans installée à Nantes (F#4) décrit une rencontre immédiate avec le lieu : *« j'ai pas vu le métier tout de suite, mais c'est l'odeur en fait du cuir et de la colle qui m'a plu. […] Même l'atmosphère de l'atelier m'a assez plu. Donc du coup, sans trop connaître, je me suis dit : bah oui, pourquoi pas »*. Ce dernier exemple montre également le rôle que peuvent jouer certains proches dans la mise en contact avec le métier.

Les parents jouent souvent un rôle important en accompagnant leurs enfants dans leur recherche, sur les salons d'orientation, ou dans leurs activités culturelles. Certains participent encore plus activement, en conseillant à leurs enfants d'effectuer des stages, comme c'est le cas pour une restauratrice parisienne d'une quarantaine d'années (F#16). Alors qu'elle hésite sur ses choix d'orientation après le baccalauréat, sa mère qui travaille dans un musée lui obtient un stage dans le service des collections d'un musée d'art contemporain. Elle y découvre différents métiers, de l'accrochage à la restauration : *« ça m'a un peu convaincue que c'était vers un métier de cet ordre que je voulais m'orienter ».* Dans ce cas, c'est le réseau familial qui permet de découvrir un métier et de se décider.

Conclusion. Chez la plupart des professionnels, quels que soient par la suite leur parcours de formation ou leurs conditions d'exercice, on retrouve ainsi la formation de certains goûts et aptitudes pendant l'enfance. Les pratiques artistiques et manuelles sont récurrentes dans les récits, de même que l'hésitation des professionnels quant à leur orientation professionnelle. Ils sont tiraillés entre l'envie de mêler différentes aspirations – manuelles, intellectuelles, artistiques, techniques ou encore scientifiques – et parfois l'attrait pour un objet spécifique, que ce soit un instrument de musique, les livres ou le tissu. De nombreux restaurateurs décrivent une enfance dans un milieu riche en capital culturel, qui forme leurs goûts et favorise la recherche d'un métier qui s'inscrive dans le domaine culturel. Mais même lorsque les personnes sont issues de milieux sociaux moins aisés, des socialisations viennent différemment faire écho à des compétences qui seront valorisées dans l'exercice du métier : la pratique de la couture, du bricolage, certaines compétences dans les activités manuelles. Comprendre la constitution de ces appétences et le processus qui mène au choix du métier est important pour comprendre l'engagement des professionnels dans leur activité. En particulier, cela fait apparaître une

dimension très importante : il s'agit d'un métier à multiples facettes qui se présente aux individus comme une réponse à leurs multiples aspirations. Ce métier requiert un recrutement parmi des personnes qui, de par leur trajectoire, combinent des compétences et intérêts multiples. L'importance des différentes facettes (travail manuel, technique, travail d'expertise, connaissance de l'histoire de l'art, créativité, travail scientifique…) varie ensuite dans l'exercice du métier selon les formations, les spécialités et les lieux d'exercice.

Faire des études pour « devenir restaurateur »

Si la découverte du métier de restaurateur semble s'être imposée chez tous les professionnels comme une solution leur permettant de concilier professionnellement diverses appétences, celle-ci n'intervient pas au même moment pour tout le monde. Pour la grande majorité, ce choix de carrière intervient pendant la jeunesse et débouche sur le suivi d'une formation initiale spécialisée en restauration ou conservation-restauration. Ce parcours est celui de 45 professionnels sur les 60 que nous avons rencontrés, soit les trois quarts. Relativement, le parcours des 15 autres professionnels formés autrement à la restauration peut paraître atypique. Les deux populations ainsi identifiées sont également contrastées du point de vue de leurs caractéristiques sociodémographiques (Tableau 2).

Dans cette partie, nous nous concentrons sur la première population majoritaire ayant suivi un parcours avec formation initiale. Comme l'indique le Tableau 2, elle est très largement féminine, d'âge varié même si plus jeune en moyenne que l'autre population, [25] et principalement issue de milieux aisés avec de très nombreux parents cadres ou exerçant des professions intellectuelles ou libérales (par exemple : professeur en lycée ou à l'université, ingénieur dans les travaux publics ou les télécommunications, chercheur au CNRS, médecin, chirurgien). On remarque aussi une minorité d'enfants d'indépendants ou de dirigeants d'entreprises et une minorité d'enfants de professions intermédiaires (professeur des écoles,

[25] N'ayant pas un échantillon de taille suffisante, il est compliqué d'expliquer cette différence d'âge. Nous pouvons seulement formuler deux hypothèses. Tout d'abord, les personnes formées autrement à la conservation-restauration sont en partie des personnes ayant connu des reconversions professionnelles, et sont donc en moyennes plus âgées (il n'y a pas de moins de 30 ans dans cette catégorie). Par ailleurs, il est possible que le recrutement de la profession parmi des diplômés de formation initiale se soit accru au cours des dernières décennies, participant à créer un écart d'âge entre les deux profils.

fonctionnaire territorial, assistante médicale, agent technique à la poste, *etc*.). Une seule personne est issue de milieu populaire avec des parents ouvriers.

TABLEAU 2. DEUX GROUPES AUX PARCOURS DE FORMATION DIFFERENTS

		Parcours avec formation initiale spécialisée (N=45)	*Parcours sans formation initiale spécialisée* (N=15)
Sexe	Femmes	36	3
	Hommes	9	12
Âge au moment de l'enquête	Minimum	25 ans	33 ans
	Maximum	64 ans	70 ans
	Moyenne	44 ans	55 ans
Catégorie socio-professionnel du père	Cadres ou professions intellectuelles ou libérales	24	3
	Indépendants ou dirigeants d'entreprise	7	4
	Professions intermédiaires	8	1
	Ouvriers ou employés	1	4
	Agriculteurs	1	3
	Non renseigné	4	0

Les formations suivies par ces professionnels diplômés de formation initiale correspondent à des niveaux d'étude différents et sont proposées par des établissements jouissant d'une réputation inégale. L'enquête révèle d'une part que les ressources familiales jouent un rôle important dans le choix de la formation et au cours des études ; d'autre part que certains professionnels formulent tôt leur projet de formation et mettent tout en œuvre pour le réaliser tandis que d'autres le construisent progressivement au cours de leurs études. Nous avons identifié trois cas de figure : (1) les personnes issues de familles très dotées en capital culturel qui, dès le lycée, mettent en place des stratégies scolaires élaborées pour atteindre les diplômes

de niveau I les plus prestigieux[26] ; (2) les personnes qui ont aussi un projet bien défini, mais dont la famille est moins dotée culturellement, et qui se tournent vers les formations accessibles post-baccalauréat[27] ; (3) les personnes issues de familles dotées culturellement qui choisissent tardivement de suivre une formation spécialisée, ou qui multiplient les formations, ce qui génère des parcours longs – c'est le cas de figure le plus répandu, observé chez plus de la moitié des professionnels au parcours avec formation initiale.

Un projet précoce : intégrer une formation de niveau I

Parmi les diplômés de niveau I en conservation-restauration, certains racontent avoir mis en place précocement une stratégie pour atteindre l'une des quatre formations délivrant un diplôme d'État. Il s'agit d'un groupe minoritaire, mais tout de même important, et presque exclusivement féminin : une quinzaine de professionnels - soit un tiers des professionnels du groupe réunissant les personnes diplômées de formation initiale, et un peu moins de la moitié des diplômés de niveau I de notre corpus. Ces professionnels racontent avoir décidé quel serait leur métier dès le lycée. Ils ont alors cherché à déterminer quel serait le meilleur parcours de formation pour parvenir à leurs fins, et l'ont suivi. Neuf ont ainsi entamé un parcours universitaire ; six ont intégré d'autres formations (l'école des beaux-arts d'Avignon, l'École de Condé et une école italienne) avant d'intégrer les formations de l'INP ou de Paris 1.

Certains racontent avoir décidé dès le lycée de tout mettre en œuvre pour intégrer l'INP ou le master CRBC de l'Université Paris 1. Ces formations n'étant pas accessibles directement après le baccalauréat, il faut s'y « préparer ».[28] Une restauratrice née à Paris en 1963 (F#41), aujourd'hui gestionnaire des collections et attachée de conservation dans un service départemental raconte qu'elle souhaitait faire le master de Paris 1 – alors nommé Maîtrise des sciences et techniques (MST) – depuis le lycée. Après s'être *« renseignée »*, elle comprend qu'il faut qu'elle obtienne un diplôme de l'enseignement supérieur pour y accéder, qu'elle fasse d'abord deux à trois ans d'études. Elle a également conscience du fait qu'il s'agit d'un concours,

[26] Pour rappel, seuls quatre établissements délivrent un diplôme de niveau I en conservation-restauration : l'Université Paris 1, l'Institut National du Patrimoine (INP), l'École Supérieure d'Art et de Design de Tours (TALM-Tours) et l'École Supérieure d'Art d'Avignon (ESAA). Les diplômes de l'INP et de Paris 1 sont souvent considérés comme les plus prestigieux du fait de leur ancienneté, de leur localisation à Paris, et du fait qu'ils préparent le plus grand nombre d'étudiants et offrent toutes les spécialités. Dans les quatre établissements, les diplômes (grade master) sont obtenus après cinq années d'études.

[27] Les formations post-baccalauréat à la conservation-restauration sont proposées dans le cadre de CAP de reliure ou de dorure notamment, ou dans le cadre de l'école privée de Condé.

[28] À Paris 1, les étudiants, recrutés sur dossier, doivent être titulaires d'une licence en sciences humaines ou d'un équivalent. À l'INP, il faut réussir un concours qui est ouvert aux bacheliers, mais rares sont les candidats à ne pas avoir obtenu d'autres diplômes avant de s'y présenter.

et qu'il est possible qu'elle ne l'obtienne pas. Elle décide alors de s'inscrire dans un double cursus, en licence d'histoire et en licence d'archéologie. Selon ses dires, ce double cursus lui permettait, d'une part, d'attendre et de se préparer au concours et, d'autre part, d'avoir plus de possibilités professionnelles en cas d'échec. Construire ce type de stratégies scolaires sur plusieurs années nécessite une capacité de projection dans des études longues, mais aussi des aptitudes pour faire des recherches sur les différentes filières et comprendre comment y accéder. Cela implique le plus souvent que la famille possède une certaine aisance avec le fonctionnement du système scolaire. Les personnes dans cette situation, qui intègrent l'INP ou le master de Paris 1 après un parcours très linéaire, sont en effet souvent issues de milieux aisés et dotés en capital scolaire (les parents ont eux-mêmes des diplômes universitaires). Il s'agit également principalement de femmes, peut-être mieux préparées par leur socialisation à entreprendre une stratégie de formation.

Selon les cas, les aspirants adoptent des stratégies et des chemins différents pour se préparer à ces concours. Une restauratrice exerçant à Paris, née d'un père professeur de français et d'une mère professeur de gestion en lycée (F#13), obtient un bac S. C'est à cette période, quand elle est encore au lycée, qu'elle formule le souhait de devenir restauratrice de livres. Après un an de mise à niveau en Arts appliqués, elle intègre l'École Estienne en spécialité livres et obtient un Diplôme des Métiers d'Art en dorure et reliure. C'est seulement après cette première formation spécialisée qu'elle passe les concours de l'INP et de Paris 1, deux concours auxquels elle est reçue. Choisir l'une de ces deux formations constitue souvent une étape importante. Elle opte pour l'INP, où la scolarité lui semble être plus encadrée, où elle pense disposer plus facilement de bourses, de stages et d'un réseau plus étendu, notamment avec les musées. Là encore, c'est l'anticipation du débouché professionnel qui la conduit à faire le choix qui lui semble être le plus stratégique. D'autres professionnels ont choisi, dans la même situation, de s'orienter plutôt vers Paris 1, séduits par une formation plus universitaire.

Mais comme le montrait le premier cas cité plus haut (F#41), s'engager sur cette voie implique aussi d'anticiper la possibilité d'un échec à un concours réputé difficile. Un restaurateur cogérant d'une SARL spécialisée en Archéologie sous-marine et terrestre (H#43) raconte aussi avoir eu complètement conscience de la difficulté de ces concours : *« j'ai tout mis en œuvre pour pouvoir faire ce Master en sachant que voilà, il y a à peu près 400 demandes, ils en prennent 40. Et il faut passer d'abord une fois le concours, faire la demande en sachant qu'ils vont vous le refuser la première fois, et ensuite il faut le repasser. »*. Cette approche stratégique conduisant au meilleur positionnement possible à chaque moment déterminant des études se

poursuit souvent, pour les diplômés de ces deux formations, lors du choix de la spécialité et du sujet de leur mémoire de recherche. Un restaurateur exerçant dans le sud de la France (H#18) présente ainsi le mémoire réalisé lors de la dernière année de formation comme « une carte de visite » au moment de l'installation dans l'activité de restaurateur. Alors en scolarité à l'INP, il choisit de se spécialiser dans un domaine où *« il n'y avait personne »*. Ce choix de spécialité de niche lui semblait être une bonne façon de se positionner sur le marché du travail à la sortie des études – une décision qu'il juge efficace *a posteriori*.

S'orienter vers des formations post-baccalauréat moins reconnues

Le rôle déterminant de l'origine sociale et des ressources familiales dans la construction précoce et la mise en œuvre d'un projet de formation apparaît en creux dans les trajectoires des enquêtés diplômés de formations post-baccalauréat. Il s'agit de 8 restaurateurs (dont 7 femmes et un homme) issus de familles moins bien dotées en capitaux économiques et culturels, ou seulement moins dotées en capital culturel que les personnes évoquées précédemment (mais dotées économiquement). Certaines trajectoires montrent comment la différence de capacité à s'informer sur les cursus au moment du Bac, ainsi qu'une perception différente des formations jugées valorisantes ou sécurisantes, conduisent à des choix de formation qui ont des conséquences durables sur les carrières des individus.

Lorsqu'ils montrent une capacité à se projeter précocement dans le métier de restaurateur, les fils et filles de familles moins dotés en capital économique et culturel visent généralement des formations de moindre niveau. C'est le cas de la plupart des professionnels qui envisagent des formations courtes et techniques comme les Certificats d'Aptitude Professionnelle (CAP) et les Diplômes des Métiers d'Art (DMA). Fils d'un couple d'employés à la SNCF, un restaurateur (H#39) s'oriente à partir de la 4e vers l'enseignement technique. Il passe la même année le concours de l'école Boule et celui de la SNCF dans la maintenance, rate le concours SNCF, mais réussit celui de l'école Boule. Il y obtient un CAP puis un DMA en restauration de mobilier.

Ces enquêtés ont souvent dû travailler pendant leurs études. Une autre restauratrice (F#1), fille de deux moniteurs d'auto-école, débute après un Baccalauréat scientifique et deux années d'histoire de l'art à Tolbiac une formation de quatre ans à l'Union Centrale des Arts Décoratifs, une école privée située dans le XVIe arrondissement à Paris. Obtenir ce CAP lui semble être une façon de sécuriser ses débouchés professionnels. Elle choisit cette formation parce qu'elle en apprécie la dimension technique et professionnelle. Les frais des scolarités et l'achat des

fournitures, et le fait que ses parents ne puissent pas subvenir totalement à ses besoins, l'obligent à travailler tout au long de sa scolarité.

Le rapport aux diplômes et à ce qu'ils représentent varie selon les personnes et leur milieu social. Une autre restauratrice, née en 1974 dans une famille d'artisan (F#37), avec un grand père menuisier, un père menuisier et une mère céramiste, prend des cours du soir de la Mairie de Paris pour obtenir un CAP de reliure après qu'elle a déjà obtenu le diplôme de l'INP. La formation technique lui semble alors nécessaire pour renforcer ses compétences. Une troisième restauratrice (F#22) au contraire, dont le père est lui aussi artisan, mais la mère institutrice, refuse de faire un CAP après avoir obtenu un Bac S. Alors qu'elle souhaite faire de la reliure et que la formation de CAP proposée à Tolbiac lui semble adaptée, elle trouve *« un peu déplaisant de devoir repartir en arrière au niveau des études »*. Le niveau d'un CAP lui semble dévalorisant, et c'est pourquoi elle choisit plutôt de s'inscrire à l'École de Condé.

L'École de Condé est une école privée qui délivre un « Mastère en Conservation-restauration du patrimoine » de niveau II après cinq années d'études, dans de nombreuses spécialités (peinture, papier et arts graphiques, céramique et verre et objets archéologiques). Cette école occupe une position particulière dans le paysage des formations parce qu'elle a beaucoup de caractéristiques communes avec les formations de niveau I en ce qui concerne la durée et le contenu de la formation, mais ne bénéficie pas du même statut : les diplômés de l'École de Condé ne sont pas autorisés à intervenir sur les collections des musées de France car le niveau du diplôme n'est pas celui requis dans le livre IV du code du patrimoine. Trois personnes rencontrées dans le cadre de notre enquête sont passées par cette formation. Une restauratrice (F#35), fille d'un général et d'une mère au foyer, a découvert l'école en cherchant sur internet les formations disponibles en conservation-restauration quand elle était au lycée. Elle apprendra bien plus tard que des formations comme celles de l'INP ou Paris 1 existent. Si elle dit ne pas regretter son choix, on perçoit tout au long de l'entretien sa frustration de ne pouvoir accéder directement à des pièces de musée. Elle regrette le flou entretenu par l'école sur ce point et fustige la stigmatisation dont les diplômés de Condé sont l'objet. Tout en soulignant la qualité de la formation qu'elle a reçue et vantant son côté professionnalisant, une autre restauratrice formée à l'École de Condé (F#31) insiste elle aussi beaucoup sur les remarques désobligeantes des diplômés de Paris 1 ou de l'INP qui émettent des doutes sur ses capacités et ses compétences. Fille d'un artisan ébéniste et d'une professeure des écoles, une autre restauratrice (F#22) estime aujourd'hui avoir été très mal orientée et avoir choisi d'entrer à l'École de Condé « par manque d'information ». Après trois années passées dans l'école, elle décide d'ailleurs

d'abandonner le cursus pour préparer un dossier d'entrée dans le programme de master de Paris 1, dont elle sera finalement diplômée. S'il est difficile d'en faire une généralité, on observe que ces trois parcours sont ceux de personnes qui ont choisi cette formation par manque d'information, et que les coûts de scolarité n'ont pas fait renoncer à intégrer cette école.[29] Leur origine sociale va dans le sens de familles mieux pourvues en ressources économiques que culturelles, et ainsi moins proches du fonctionnement du système universitaire que d'autres familles de diplômés de niveau I.

Construire son projet de formation au fil de l'eau

Une majorité d'enquêtés de ce groupe des diplômés de formation initiale (une trentaine de personnes) a plutôt construit son projet de formation petit à petit, pour finalement choisir le métier de restaurateur. Le cas d'une restauratrice (F#19) dont les études ont duré treize ans illustre bien les multiples hésitations qui peuvent émailler de tels parcours longs et complexes : elle commence ses études par une maîtrise d'histoire de l'art, puis envisage de se tourner vers l'enseignement et passe une Licence pluridisciplinaire. Elle prépare ensuite le CAPES et l'Agrégation d'Arts plastiques, mais n'obtient pas les concours. Elle intègre alors un Master 2 professionnel « Métiers du patrimoine » qui prépare au métier d'assistant de conservation pendant lequel elle fait des stages en musée. Après avoir terminé ce master, elle entreprend un Master recherche en histoire de la restauration des tableaux. Cette même année, elle est également en stage chez un restaurateur en peinture, car elle souhaite préparer les concours et dossiers d'entrée dans une formation de niveau I. Elle intègre alors l'École Supérieure d'Art d'Avignon en deuxième année, se spécialise dans la conservation-restauration de peinture et obtient le DNAP. Cependant, ayant découvert la restauration des objets ethnographiques, qu'elle pense mieux enseignée à Paris 1, elle intègre finalement le Master CRBC directement en 4e année. Son parcours montre une succession d'hésitations entre histoire de la restauration, conservation-restauration et enseignement, renforcée par la difficulté des sélections par concours, qui peuvent entraver certaines voies. Le résumant de façon positive, elle conclut que son parcours lui *« a permis d'avoir diverses facettes dans [son] métier »*. Mais il est aussi marqué par des échecs aux concours, des revirements et des ajustements successifs.

Les professionnels expliquent qu'ils ont souvent connu des situations de dilemmes au cours de leur parcours. Une restauratrice-relieuse (F#1) est confrontée à ce type de situation quand on

[29] Les trois premières années, dites de *Bachelor*, coûtent respectivement 8 000 euros, la première année de Master 8 000 euros et la deuxième année de Master 3 200 euros.

lui propose un emploi pérenne dans l'agence pour l'emploi où elle travaille pour financer ses études. Elle décline la proposition à ce *« bon employeur »*, chez qui elle aurait pu faire carrière, pour continuer la reliure. Certaines décisions d'orientation se prennent malgré la peur d'un avenir professionnel peu stable, et en dépit des tentatives de dissuasion de parents inquiets. C'est le cas d'une restauratrice (F#53), née en 1972 d'une mère professeur des écoles et directrice d'établissement et d'un père agent technique à La Poste. Bonne élève, elle envisage de devenir « artisan en restauration de mobilier », mais y est découragée par ses parents. Elle fait une année d'hypokhâgne à Paris – *« j'ai suivi la voie classique pour pas trop décevoir mes parents »* – suite à laquelle elle entre à l'École du Louvre. Elle s'oriente alors vers la muséologie et le concours de conservateur du patrimoine. Pensant que la formation des restaurateurs doit débuter à l'âge de 16 ans, elle avait abandonné le projet de devenir restauratrice jusqu'à ce qu'elle découvre l'existence du département restaurateurs de l'INP, qu'elle intègre finalement sans avoir effectué sa sixième année à l'École du Louvre.

Dans d'autres cas, c'est la restauration qui est perçue comme un meilleur débouché professionnel relativement à d'autres métiers, comme le raconte une restauratrice de 37 ans, fille d'un artisan et d'une professeur des écoles (F#22) : passionnée de mythologie et d'archéologie, elle est découragée par l'une de ses professeurs de collège qui lui annonce qu'*« il n'y a pas de boulot dans ce secteur-là »*. Elle se forme après le Bac en céramique à l'École de Condé puis obtiendra plus tard le Master de Paris 1 ainsi qu'un Master en archéologie.

Les parcours scolaires des professionnels sont jalonnés de moments de test, qui permettent aux individus de mettre à l'épreuve leur motivation et de vérifier – ou plutôt de se convaincre – qu'ils ont bien choisi une voie qui leur correspond.[30] La confirmation d'un « bon choix » des études peut apparaître en de multiples circonstances. De nombreux enquêtés évoquent le rôle déterminant d'un cours précis ou d'un stage dans leur parcours. Une restauratrice (F#1) raconte ainsi comment des cours du soir à l'UCAD lui ont permis de confirmer qu'elle souhaitait devenir « relieuse-restauratrice ». Elle s'y est inscrite *« histoire d'être sûre que c'était bien ça »* et a reçu la confirmation attendue. Un restaurateur (H#43) raconte avoir découvert la conservation-restauration de biens culturels sous-marins et avoir été confirmé dans son choix d'orientation, et avoir trouvé son domaine de spécialité, dans le cadre d'un stage dans un laboratoire qu'il a *« absolument adoré »*. Les stages et les chantiers de fouilles sont souvent décrits comme des moments plaisants, des lieux de sociabilité entre pairs qui donnent ou

[30] Un processus qui est mis en évidence dans les métiers dits de vocation (artistes, sportifs, religieux). Voir Pierre François, *op. cit*., et Charles Suaud, *op. cit.*

redonnent de la motivation pour aller jusqu'au bout de cursus long et parfois vécus comme pénibles du fait d'un manque d'encadrement ou de visibilité quant à l'avenir. Pour les diplômés de l'INP et de Paris 1 en particulier, les stages effectués à l'étranger sont souvent décrits comme extrêmement précieux pour les compétences qu'ils permettent de développer, mais plus généralement, comme le décrit une restauratrice de 34 ans, parce que ce sont de *« super expériences humaines et professionnelles ».*

Dans les périodes de doutes et de prises de décision quant à l'arrêt ou poursuite de ces études longues, la famille joue souvent un rôle important comme soutien moral et financier. Comme évoqué plus haut, les parents jouent d'abord un rôle important pour aider leurs enfants à se renseigner et choisir leur orientation (et parfois aussi en les décourageant de suivre leurs projets). Une fois les études commencées, le soutien moral des parents aide à leur poursuite, comme le décrit une restauratrice fille de moniteurs d'auto-école, dont les parents l'ont *« toujours aidée à réaliser ses projets ».* Le fait que la famille soit porteuse de ressources sociales ou économiques apparaît surtout en creux dans les discours, lorsque certains diplômés se décrivent comme étant en décalage par rapport à leurs camarades de promotion issues de familles plus dotées. Un restaurateur fils d'un CPE et d'une mère au foyer (H#18) répète ainsi plusieurs fois qu'il a ressenti une grande différence sociale avec certains étudiants de l'INP, beaucoup plus aisés ou portant des « noms à particule » *: « tu sens que c'est pas le même niveau, voilà. C'est pas la même origine sociale. C'est pas dit qu'il y a plus d'argent, financièrement, mais sauf que ça va être d'autres codes, des codes très différents ».* Il attribue certaines des difficultés qu'il a rencontrées lors de sa formation, par exemple pour écrire selon les normes en vigueur dans le monde académique, à ce décalage dans les origines sociales. Plus généralement, la multiplication des formations et la longue durée des études est une source de fatigue et de frustration d'autant plus grande que les personnes doivent travailler pour financer leurs études.

Conclusion. Lorsque l'on observe les parcours des professionnels ayant suivi des formations spécialisées en restauration ou conservation-restauration dans le cadre de leur formation initiale, on remarque certaines similarités, mais aussi une certaine diversité. Pour certains, souvent des femmes diplômées, la découverte de l'existence du métier et la décision de devenir restauratrice interviennent dès le lycée, et précèdent la mise en place d'une stratégie scolaire pour y parvenir. Selon les attentes et ressources familiales, ces stratégies mènent à l'obtention de différents diplômes : les diplômes de niveau I, mais aussi d'autres formations au sein d'écoles privées ou de CAP. D'autres personnes, plus nombreuses, commencent leurs études supérieures sans être encore très sûres du débouché qu'elles recherchent. Leur projet de

formation s'affine alors au fil de l'eau, souvent au gré de découvertes théoriques, mais aussi de stages et de rencontres qui leur permettent de confirmer leur goût pour la pratique du métier. La distinction, au sein des diplômés, entre les personnes qui ont formulé précocement leur projet de formation et celles qui ont mis plus de temps à le faire peut se brouiller sous l'effet de « l'illusion biographique »[31]. La mise en récit par les enquêtés peut en effet tendre à construire *a posteriori* une cohérence que leur parcours n'avait pas au moment des faits. Il nous semble malgré tout pouvoir affirmer qu'il existe une différence dans la façon dont ces parcours se sont constitués et que nous n'observons pas une différence entre des discours plus ou moins reconstruits. Cette différence est d'autant plus intéressante qu'elle génère des « coûts » différents : les parcours de formations construits au fil de l'eau sont plus longs et plus coûteux, ce qui peut générer des attentes et frustrations qui se répercutent lors de l'entrée dans l'activité professionnelle.

Un cheminement progressif dans le travail jusqu'à la conservation-restauration

Si la plupart des professionnels rencontrés sont passés par une formation spécialisée avant d'exercer leur métier, une petite part d'entre eux a connu un parcours différent[32]. Comme indiqué plus haut (Tableau 2), il s'agit principalement d'hommes un peu plus âgés, et de personnes issues de milieux sociaux moins favorisés économiquement et, plus encore, moins dotés culturellement que ceux vus précédemment. Ces professionnels exercent aussi dans des domaines de spécialité davantage issus des traditions ouvrières et artisanales que du monde des beaux-arts, comme le travail du verre ou de la pierre, et sont souvent salariés d'entreprises dont l'activité est centrée davantage vers le « décor » et la « création » que vers la « conservation-restauration ». Ce groupe ne se distingue en revanche pas en termes de revenus, qui sont comparables à ceux des personnes diplômées de formations initiales, à l'exception du fait que leurs rémunérations ne descendent jamais plus bas que l'équivalent d'un SMIC mensuel.

[31] Pierre Bourdieu, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*. Vol. 62-63, juin 1986, pp. 69-72.

[32] Pour rappel, nous parlons ici de parcours atypiques étant donné que la majorité des professionnels interrogés, dont les profils reflètent la diversité des professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public, sont diplômés d'une formation spécialisée. Cela ne veut pas dire que ce sont des parcours atypiques au sein de la population totale des personnes exerçant la restauration ou la conservation-restauration notamment pour une clientèle privée.

L'étude de cette configuration minoritaire vise à comprendre quelles formes d'exercice du métier produisent ces parcours atypiques, et quels parcours ou configurations familiales peuvent avoir « dispensé » ces professionnels d'une formation initiale menant à l'obtention d'un diplôme. Nous avons identifié trois types de parcours atypiques : le modèle artisanal de l'apprentissage au sein d'un atelier de restauration, la découverte du métier et la mobilité vers l'activité de conservation-restauration dans le cadre d'une première expérience professionnel, et enfin la reconversion professionnelle tardive depuis des métiers éloignés de la restauration.

L'apprentissage du métier sur un modèle artisanal

Les professionnels qui n'ont pas fait d'études de conservation-restauration ont généralement appris leur métier auprès d'autres professionnels. Leur parcours se rapproche alors de la séquence décrivant classiquement l'accès au statut d'artisan : scolarité-apprentissage-salariat-accès au statut d'artisan[33]. Ils apparaissent dans des milieux où, contrairement à l'apprentissage, la poursuite de longues études, *a fortiori* universitaires, n'est pas valorisée ni même envisagée. Trop âgé pour s'inscrire en formation de facture d'orgues, car il a déjà effectué un BTS de Génie civil, un restaurateur aujourd'hui installé dans la région de Troyes (H#52) parvient à se faire embaucher chez un facteur d'orgues en bénéficiant des premières mesures pour l'emploi des jeunes (financement des salaires et des charges sociales par l'État pendant huit mois). Il *« fait ses preuves »* et reste six ans dans l'entreprise. Il s'intéresse à la restauration plutôt qu'à la création. Il s'installe ensuite comme restaurateur et facteur d'orgues en entreprise individuelle dans un petit village et développe son activité.

Le modèle artisanal s'impose aussi parfois comme une obligation compte tenu de l'organisation du marché du travail dans certains domaines de spécialité ou contextes géographiques. En Italie par exemple, l'apprentissage est intégré à la formation initiale, qui prend alors une forme assez différente des formations décrites dans la partie précédente. Une restauratrice italienne aujourd'hui installée à Paris (F#33) raconte qu'à l'époque où elle a commencé à s'intéresser à la restauration de peinture, l'apprentissage au sein d'un atelier puis le travail salarié étaient des étapes importantes de la carrière d'un restaurateur en Italie. Elle intègre son premier atelier pendant sa troisième année d'étude en restauration grâce à un appui familial. Il comptait une dizaine de professionnels auprès desquels elle apprend son métier, en travaillant sur des chantiers importants, puis elle se met à son compte.

[33] Bernard Zarca, *L'artisanat français. Du métier traditionnel au groupe social*, Paris, Economica, 1986, 260 p.

Dans d'autres cas, l'apprentissage est permis par un « initiateur », souvent un membre de la famille. Un restaurateur de 68 ans installé en région parisienne (H#11) est ainsi venu à la restauration par transmission familiale. Il abandonne l'école en troisième et, après différents « petits boulots », rejoint l'atelier de son père faute de mieux. Il s'agit d'un atelier d'une vingtaine de personnes, où sont fabriqués des œuvres d'art et du mobilier en métal. C'est là qu'il apprend à travailler le métal, notamment auprès de l'un des salariés de son père. Il se décrit aujourd'hui comme l'un des derniers détenteurs d'un savoir-faire, d'un *« monde oublié ».* Quand son père prend sa retraite, il poursuit l'activité de l'entreprise, qui s'était réduite avec le temps, puis ferme boutique et crée son statut d'artisan en nom propre. C'est une fois à son compte en exercice individuel qu'il a développé une activité de restauration d'œuvres d'art en métal, en parallèle d'une activité de création telle que pratiquée par son père.

L'organisation sur un modèle familial peut aussi conduire à une répartition des tâches créant un rapport différent au métier de restaurateur pour la nouvelle génération. En prenant en charge les tâches administratives au sein de l'entreprise de création et restauration de vitraux de son père, un restaurateur marseillais d'une trentaine d'années (H#20) a ainsi pu se « dispenser » d'obtenir un diplôme spécialisé en conservation-restauration. Son père continue de travailler sur les vitraux dans son atelier avec l'aide d'une salariée diplômée des métiers d'art en Vitrail. Le fils s'occupe des devis, du montage des dossiers de candidature aux appels d'offres, et de l'organisation des chantiers (visite, échafaudages, dépose et repose des vitraux, transport, *etc*.). Lui dit avoir rejoint l'entreprise de son père parce qu'il était *« un peu perdu »* avoir fait des études commerciales à l'étranger. De son côté, son père manquait de compétences administratives pour faire face à l'évolution du marché – avant l'arrivée de son fils, il ne participait à aucun marché public. Ce restaurateur a donc apporté à l'entreprise des compétences très différentes de celles de son père, diplômé des métiers d'art, et garant de la dimension technique et du savoir-faire. Pour autant il a appris son métier sur le tas, au sein de l'entreprise.

La découverte du métier dans le cadre d'une première expérience professionnelle

Un autre type de trajectoire explique l'absence de formation initiale : les cas où la découverte du métier de restaurateur s'opère dans le cadre d'une première expérience professionnelle dans un autre domaine que la restauration et où la formation au métier de restaurateur s'inscrit dans un projet de mobilité professionnelle. C'est alors une découverte inattendue. Un restaurateur parisien, qui a aujourd'hui une soixantaine d'années (H#36), débute sa carrière comme magasinier dans une grande bibliothèque parisienne après une scolarité vécue comme difficile. Pendant cinq ans, il occupe ce poste qu'il décrit comme *« pas très épanouissant »,* mais qui lui

fait connaître le monde du livre. Il se forme en interne aux métiers de la reliure sur les conseils d'une amie. Il s'inscrit à des cours de reliure pendant six mois puis complète sa formation par des cours à l'École Estienne financés par son établissement. Il passe par la suite le concours de relieur-restaurateur de la fonction publique et obtient le grade d'ouvrier professionnel première catégorie. Ce n'est qu'une fois le concours obtenu qu'il entre officiellement dans les ateliers de restauration de la bibliothèque, à 25 ans. Sa formation et sa préparation aux concours se poursuivent en interne : il est formé par un ancien de l'atelier de restauration de la bibliothèque qui lui transmet les gestes du travail manuel. Il passe et obtient les concours d'ouvrier professionnel de seconde catégorie puis de relieur-restaurateur.

Ce parcours peut être rapproché de celui d'une restauratrice de l'ouest de la France qui a aujourd'hui une soixantaine d'années (F#3). Après l'obtention d'une licence de chimie, cette restauratrice est recrutée dans le tout nouvel atelier de restauration-reliure d'un service d'archives départementales. Ignorant tout des métiers de la reliure et de la restauration, c'est *« une grande découverte »*. Elle apprend son métier sur le tas et se forme régulièrement après son arrivée par de multiples stages financés par le Conseil Général, notamment aux Archives nationales. L'atelier venant d'être créé, elle est seule en charge de l'achat des fournitures et de l'installation des équipements. Si elle a pu être découragée par la charge de travail, elle affirme se prendre finalement au jeu. Son goût pour les activités manuelles et l'enjeu de la création d'un tel atelier la confortent dans son choix de poursuivre le métier et d'acquérir des connaissances spécifiques à travers des stages de formation (calques, parchemins).

Certains restaurateurs, uniquement des hommes parmi les personnes interrogées, découvrent le métier alors qu'ils travaillent dans le secteur du bâtiment ou dans le domaine de la pierre. Ils voient en la restauration une possibilité de spécialisation au sein de leur secteur d'activité. Un restaurateur de Caen (F#51), qui a aujourd'hui une cinquantaine d'années, découvre ainsi le métier de tailleur de pierre à seize ans par l'intermédiaire d'un professionnel venu restaurer une cheminée chez ses parents. Chef d'atelier dans une carrière du département, ce dernier l'initie à la taille de pierre dans le garage familial et lui propose un poste quelques jours plus tard. Il apprend le métier sur le tas, au contact du chef d'atelier. Il reste six ans dans cette carrière avant d'être débauché par le chef d'atelier de l'agence dans laquelle il travaille actuellement. Il n'a pas suivi de formation diplômante, mais apprend son métier sur le tas auprès de différents chefs d'ateliers, des conditions de formation proches du mode d'apprentissage traditionnel décrit plus haut. La transmission des savoirs et l'encadrement par les *« anciens »* lui semblent ainsi prévaloir sur les diplômes : *« On peut devenir tailleur de pierre avec le cursus normal donc*

CAP, BP ou autre en apprenant son métier. Mais la seule vraie chose, on l'apprend au pied du mur, on l'apprend là dans un atelier où y'a des gens où on est encadré. ». C'est le goût de la pratique manuelle de la taille sur pierre, et cet apprentissage, qui le mène jusqu'à la restauration et au poste de chef d'atelier.

Des reconversions professionnelles plus tardives

Les bifurcations prennent parfois la forme de reconversions professionnelles, lorsque les personnes décident de reprendre une formation pour devenir « restaurateurs » après avoir exercé un métier très différent. Un restaurateur de 57 ans installé en région parisienne (H#38) a ainsi commencé à travailler comme VRP après son service militaire, mais son quotidien professionnel ne lui convenait pas. Après un licenciement à l'amiable, et parce qu'il a toujours aimé le dessin, il intègre un atelier qui offre aussi une formation à la restauration, pendant laquelle il suit un stage de décor peint de neuf mois financé par sa collectivité.[34] Il s'initie à la peinture artistique et à la technique du décor panoramique, étudie le trompe-l'œil et se spécialise dans le faux bois et le faux marbre. Il réalise à sa sortie d'école quelques petits travaux en tant que graphiste pendant deux ans avant d'intégrer sa première entreprise de décor. Il fait ensuite carrière dans ce domaine en évoluant vers des entreprises toujours plus importantes, réalisant des chantiers prestigieux sur le patrimoine public.

Une autre restauratrice (F#27) offre un autre exemple étonnant de reconversion professionnelle. Issue d'un milieu modeste (père chauffeur routier puis taxi et mère agent de nettoyage dans une école), elle travaille très tôt et mène une carrière d'infirmière pendant plus de treize ans dans différentes structures. Elle parvient à un haut niveau de revenus en combinant son activité d'infirmière et ses missions à l'étranger de rapatriements sanitaires, mais recherche un métier qui la *« passionne »*. C'est ainsi qu'elle s'inscrit en cours du soir à l'INALCO tout en continuant à travailler en tant qu'infirmière dans un hôpital parisien et à effectuer des missions de rapatriements. Elle obtient un diplôme de langues, puis s'inscrit en licence d'Ethnologie à Nanterre. Elle découvre la conservation-restauration en faisant des recherches pour son mémoire de maîtrise en Préhistoire. Consciente qu'en s'orientant vers cette activité elle diminuera considérablement ses revenus, elle se prépare pendant deux ans (après un premier

[34] Créé en 1992, l'Atelier Renaissance est un atelier privé spécialisé dans la conservation et la restauration d'œuvres polychromes. Référencé *Datadock*, il propose des formations professionnelles non diplômantes pour adultes qui peuvent toutefois être financées par des organismes de formation (FAF, AFDAS, FONGECIF). Leur site internet annonce la *« transmission des savoirs et des savoir-faire que vous pourrez ainsi, pas à pas, réaliser la restauration et conservation de votre tableau en mauvais état, objet polychrome ou cadre ancien. »*, une formation *« s'adressant également aux étudiants préparant les concours d'entrée en École d'Art, INP, et master de Conservation Restauration. »*

échec) puis obtient le concours de Paris 1 en continuant à travailler sur des missions de rapatriement sanitaire. Elle en sort diplômée à 39 ans. Chez ces deux restaurateurs, la restauration apparaît comme une alternative à un autre métier jugé moins passionnant. Le cas de la seconde restauratrice (F#27) est spécifique en ce qu'il combine une trajectoire atypique, qui passe par une reconversion, et l'obtention d'un diplôme de conservation-restauration de niveau I. Elle est la seule professionnelle diplômée de niveau I interrogée qui n'ait pas obtenu son diplôme dans le cadre d'une formation initiale.

Conclusion. Les personnes interrogées qui n'ont pas suivi de formation initiale en conservation-restauration ont un profil atypique au regard de l'ensemble des professionnels réalisant des opérations sur le patrimoine public aujourd'hui. Ils ont été en quelque sorte dispensés de suivre une formation initiale diplômante pour des raisons variées : certains apprennent sur le tas au sein d'un atelier de restauration, par exemple dans le cadre d'une entreprise familiale ; d'autres découvrent l'activité de restauration dans le cadre d'un premier emploi (dans une entreprise de bâtiment ou de taille de pierre par exemple) et entrent dans le métier de restaurateur par un projet de mobilité professionnelle ; d'autres encore suivent une formation spécialisée, mais sur le tard, à l'occasion d'un projet de reconversion professionnelle. Ces professionnels ont en commun d'être plus masculins, plus âgés et issus de milieux sociaux moins aisés, mais aussi d'exercer dans des spécialités qui entretiennent des liens directs avec les activités de création ou la fabrication (pierre, vitrail, métal, reliure, instruments de musique) et dans lesquelles l'offre de formation spécialisée est moins abondante ou plus récente.

*

* *

Identifier les appétences apparues souvent dès l'enfance, et qui ensuite se précisent tout au long du parcours de formation, aide aussi à mieux comprendre les métiers des professionnels qui réalisent les opérations de conservation-restauration aujourd'hui : des métiers à multiples facettes qui exigent certains prérequis, des profils assez spécifiques qui combinent des goûts et des compétences diverses, qui s'acquièrent parfois à l'issue de longues études et même tout au long de la carrière. Les appétences et les pratiques développées dans l'enfance qui, plus ou moins précocement, ont permis aux professionnels de formuler leur projet de devenir « restaurateur » ou « restauratrice » sont inscrites dans des contextes de socialisation variés.

C’est en effet un goût pour les activités artistiques, culturelles et/ou manuelles qui déterminent l’attirance pour le métier. C’est pourquoi les professionnels rencontrés ont des profils sociodémographiques variés. Les parcours de formation et les conditions d’insertion sur le marché, par la suite, sont cependant largement déterminés par l’origine sociale des professionnels : les diplômés de niveau I sont d’origine sociale plus élevée, et surtout issus de familles plus dotées en capitaux scolaires et culturelles, et parmi eux ceux qui bénéficient du soutien économique et moral de leurs parents ont plus de facilité à s’installer. Nous allons maintenant nous intéresser aux conditions concrètes d’activité des professionnels et au déroulement de leur carrière. Nous examinerons successivement le cas des indépendants puis celui des salariés.

Chapitre 3. L'interdépendance des indépendants : s'installer et coopérer en situation de concurrence

« On se connaît tous… On est tous en concurrence alors qu'on se fait tous la bise. »

Par cette courte phrase, une restauratrice d'objets archéologiques qui travaille à son compte traduit la complexité des relations entretenues par les professionnels indépendants œuvrant à la conservation-restauration du patrimoine, ainsi que la porosité des frontières entre les sphères de leur vie sociale. Ils sont nombreux à remarquer être en même temps « collègues », « amis » et « concurrents ». Or, ils sont loin d'être les seuls : cette situation caractérise de nombreux professionnels intervenant dans un même domaine de spécialité. Les restaurateurs, à l'instar des architectes, des graphistes ou des consultants, cherchent ainsi à conquérir les mêmes clients et à remporter les mêmes appels d'offres. Mais, dans le même temps, ils ont besoin de coopérer pour réaliser des opérations d'envergure, de s'échanger des informations, de s'entraider, et développent parfois des amitiés fortes. Parce qu'ils s'inscrivent dans un tissu de relations évolutif, de plus en dense, et qu'ils contribuent eux-mêmes à former du fait de leurs actions et interactions, les professionnels indépendants sont « interdépendants ».[35] Cette caractéristique du travail impacte en effet directement leur activité et la manière dont ils conçoivent leur métier, en particulier si l'on compare leurs pratiques et représentations avec celles des professionnels salariés. Comment gèrent-ils concrètement les contraintes et les tensions afférentes à ces rapports de « collègues-concurrents » ? Dans ce chapitre, consacré aux professionnels indépendants de notre corpus, il s'agit d'approfondir l'étude des relations qu'ils entretiennent entre eux pour comprendre comment les relations de coopération façonnent les relations de concurrence, et réciproquement.[36]

[35] Norbert Elias, *La Société des individus*, Paris, Fayard, 1991.

[36] L'analyse présentée ici doit beaucoup aux travaux menés au CSO sur le sujet, qui ont donné lieu à la publication d'un ouvrage collectif : Patrick Castel, Léonie Hénaut et Emmanuelle Marchal (dir.), *op.cit.* Voir également à ce sujet : Emmanuel Lazega, « Théorie de la coopération entre concurrents : organisations, marchés et analyse de réseaux », in Steiner P. et F. Vatin (dir.), Traité de sociologie économique, Paris, Presses universitaires de France, 2013, pp. 561-599.

TABLEAU 3. PRESENTATION SYNTHETIQUE DES ENQUETES EN EXERCICE INDEPENDANT

	Exercice individuel (N=25)	Direction de société (N=10)
Sexe		
Femmes	21	3
Hommes	4	7
Age		
Minimum	25 ans	40 ans
Maximum	69 ans	66 ans
Moyenne	45 ans	54 ans
Revenus nets mensuels individuels		
Minimum	550 euros	3 500 euros
Maximum	3 250 euros	10 000 euros
Moyenne	1 824 euros	4 806 euros
Moins de 1300 euros	5	0
Entre 1300 et 2000 euros	12	0
Entre 2000 et 3500 euros	6	3
Plus de 3500 euros	0	5
Non renseigné	*2*	*2*
Temps de travail hebdomadaire déclaré		
Minimum	35 heures	45 heures
Maximum	80 heures	75 heures
Moyenne	51 heures	60 heures
Formation		
Doctorat	0	1
Diplômé de niveau I	18	4
Autre diplôme	5	3
Apprentissage et formation courte	2	2
Lieu d'habitation		
Ile-de-France	16	4
Sud de la France	5	2
Ouest	4	3
Est	0	1
Domaine(s) patrimonial(aux) d'intervention		
Archives et Livres	3	1
Musées	12	0
Monuments historiques	3	4
Archéologie et Musées	2	0
Monuments historiques et Musées	4	2
Archéologie, Musées et Monuments historiques	1	2
Livres et Musées	0	1

L'analyse porte sur un peu plus de la moitié de notre corpus, soit 35 personnes. A l'analyse, il est apparu que l'on pouvait distinguer deux groupes aux caractéristiques et trajectoires contrastées parmi les indépendants. Le premier rassemble les 25 entrepreneurs en exercice individuel.[37] Le second groupe réunit les 10 dirigeants de sociétés employant des salariés, ci-après appelés dirigeants de sociétés.[38] Comme le montre le Tableau 3, les entrepreneurs en exercice individuel de notre échantillon sont majoritairement des femmes, intervenant de façon prédominante dans le domaine des Musées et résidant en Ile-de-France. Les spécialités représentées sont variées : peinture, sculpture, textile, arts graphiques, livres, mosaïques, mobilier bois. La majorité a suivi un parcours de formation classique tel que défini au chapitre précédent et plus des deux tiers sont diplômés de niveau I. Leurs revenus mensuels nets s'élèvent en moyenne à 1 800 euros net pour une cinquantaine d'heures de travail hebdomadaire. A l'inverse, la population des dirigeants de sociétés est majoritairement masculine. Leur niveau de diplôme, répartition géographique et domaine d'intervention sont plus diversifiés. Ils travaillent en moyenne 60 heures par semaine pour des revenus d'activité s'élevant en moyenne à 4 800 euros mensuels, soit plus de deux fois et demie le montant perçu par leurs collègues en exercice individuel.

Ce chapitre se déroule en deux temps. Nous nous intéresserons d'abord aux entrepreneurs en exercice individuel qui connaissent plus souvent des difficultés au niveau économique, et dont l'insertion professionnelle dépend beaucoup du réseau professionnel et des ressources familiales (Partie I). Nous observerons ensuite quelques trajectoires de dirigeants de sociétés (Partie II). Dans un second temps, nous analyserons les relations d'interdépendance et leurs effets sur les professionnels : d'un côté, pour s'insérer sur le marché et s'y maintenir, la coopération apparaît comme nécessaire et prend des modalités variées (Partie III) ; mais, dans le même temps, les rapports entre collègues sont affectées par les stratégies que les uns et les autres sont amenés à mettre en œuvre pour rester compétitifs (Partie IV) ; faisant preuve d'une grande réflexivité par rapport à cette situation complexe, enfin, on observe que certains tentent de se protéger ou de

[37] Ils exercent majoritairement sous le statut juridique de l'Entreprise Individuelle (EI) ou de Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL), sans salarié. Seules deux personnes sont en Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle (SASU) et en Société Coopérative (SCOP). Elles sont intégrées au corpus car en tant que dirigeantes salariées, elles ne bénéficient pas des protections classiques associées au salariat en cas d'arrêt de leur activité. Enfin, nous avons adjoint au corpus des professionnels indépendants en exercice individuel les deux enquêtées en portage salarial dans la mesure où leur rapport à l'emploi est plus proche de ce groupe que des salariés de notre corpus, et que les trajectoires montrent que le portage est vu comme une alternative, souvent temporaire, à la création d'une entreprise individuelle.

[38] La plupart ont opté pour la forme juridique de la Société Anonyme à Responsabilité Limitée (SARL). Une cheffe d'entreprise de 5 salariés a créé une Société par Actions Simplifiée (SAS).

limiter les effets des mises en concurrence sur leurs conditions de travail et leurs relations car ils les considèrent comme délétères (Partie V).

Les indépendants en exercice individuel : sortir des années de « galère »

Pour les professionnels qui ont eu une longue période de formation initiale, après l'obtention du diplôme commence très souvent une période de difficultés financières. Les premières années d'exercice sont en effet bien souvent évoquées comme « des années de galère ». Quelques professionnels échappent à cette phase, et trouvent un poste de salarié directement après l'obtention de leur diplôme. Mais, pour la plupart, l'entrée dans le métier prend la forme de l'installation à son compte. Cette installation est cependant très singulière par rapport au schéma classique qui conduit à l'indépendance, par exemple dans le monde artisanal, selon une séquence éducation-apprentissage-salariat-indépendance.[39] D'une façon générale, la création d'entreprise succède le plus souvent à l'exercice d'un emploi salarié ou fait suite à un licenciement ou une période de chômage.[40] Les restaurateurs connaissent au contraire un enchaînement brutal entre la fin de leur formation et l'installation en tant qu'indépendant. La plupart créent leur entreprise non par choix, ou parce qu'ils se sentent désormais prêts à le faire, mais parce que c'est le seul moyen de travailler dans leur domaine. La création d'entreprise intervient en sortie de formation et tient lieu de début de carrière. Leur situation se rapproche de celle d'un grand nombre de jeunes diplômés qui se retrouve pendant quelque temps dans une zone grise entre l'emploi, le chômage et la formation – une phase de transition appelée « insertion professionnelle ».[41] Mais si les jeunes restaurateurs font bien face à une période d'insertion professionnelle parfois compliquée, celle-ci se distingue en ce qu'elle s'incarne dans

[39] Zarca, Bernard, *L'artisanat français. Du métier traditionnel au groupe social*, Paris, Economica, 1986, 260 p.

[40] Grossetti, Michel, et Fabien Reix. « Parcours biographiques et carrières entrepreneuriales », Pierre-Marie Chauvin éd., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat.* Presses de Sciences Po, 2014, pp. 412-431. Dans le cas d'entrepreneurs aquitains en 2003 et 2006, ces auteurs observent que la création d'entreprise succède à l'exercice d'un emploi salarié dans 43 % des cas et suite à un licenciement ou une période de chômage dans 23 % des cas.

[41] Cette phase de transition prend de l'ampleur à la fin des Trente Glorieuses quand le passage à l'emploi cesse d'être quasi instantané et commence à poser problème. Voir Dubar, Claude. « La construction sociale de l'insertion professionnelle », *Éducation et sociétés*, vol. nº 7, no. 1, 2001, pp. 23-36 ; Demazière, Didier, *Sociologie des chômeurs.* La Découverte, « Repères », 2006.

la création d'une activité indépendante rentable et pérenne et non dans la recherche d'un emploi salarié.

Dans cette partie, nous nous intéressons donc à l'insertion professionnelle des restaurateurs et restauratrices diplômés de formation initiale, quel que soit le diplôme, en analysant leurs récits d'installation plus ou moins heureux.[42] Une part importante des professionnels rencontrés connaissent alors une situation économique peu florissante voire extrêmement précaire. L'aide financière de proches et le réseau constitué pendant la formation ont pu aider certains à sortir de cette période de galère. Du fait du manque de ces ressources, ou parce que des situations de dépendance financière à certains proches se créent, l'activité professionnelle d'autres restaurateurs restent « sur la corde ».

Le choc à la sortie des études

De nombreux enquêtés décrivent un choc à la sortie des études car les premiers mois et années d'activité indépendante sont vécus comme radicalement différents de leur expérience de travail dans le cadre scolaire ou des stages, et en décalage avec la vision du métier qu'ils ont construit pendant la formation. C'est ce que décrit par exemple une professionnelle installée dans la région de Marseille, qui a un peu moins de quarante ans au moment de l'entretien :

> *« Quand on est diplômé, je trouve que le plus difficile c'est après : on a fait des grandes écoles, des grandes institutions, on a fait des stages aux États-Unis, au Québec, tout ce que vous voulez* [...] *et le plus difficile c'est la retombée après. Si on sort après, on n'est plus étudiant stagiaire dans des grandes institutions, on est un restaurateur qui doit répondre à des marchés, qui doit se démerder pour trouver des devis, enfin voilà, et savoir comment marchent les devis concurrentiels, comment marchent les marchés publics, comment marche tout ça. Et on doit se démerder.* [...] *Il a fallu que je me batte pour dire que j'étais aussi bonne que les autres dans mon domaine et ça a été très difficile. »*

L'entrée dans le métier apparaît ainsi en décalage avec les fortes attentes créées pendant la formation : une formation exigeante et longue, et des stages dans des institutions prestigieuses, se concluent par une pratique finalement à distance de ces institutions qui emploient peu, et par la nécessité de gérer un quotidien plus prosaïque. Si l'entrée dans le métier est ressentie comme difficile, c'est souvent – comme à l'issue de nombreuses formations aux métiers artistiques et

[42] Gardons ici en tête, d'une part, que les professionnels racontent cette période des années plus tard ; d'autre part, que nous n'avons que le récit de ceux qui ont réussi leur insertion professionnelle au sens où ils exercent toujours.

culturels[43] – du fait du manque de préparation aux réalités du monde du travail. De nombreux professionnels déplorent ainsi le manque de cours apprenant comment faire un devis, de la comptabilité, gérer son entreprise, ainsi que du fonctionnement juridique des marchés publics. Des journées d'information sur l'insertion professionnelle sont organisées par les associations d'étudiants et anciens étudiants mais, de l'avis des enquêtés, restent occasionnelles et trop superficielles pour permettre l'acquisition de ressources mobilisables dès l'entrée en activité. Une restauratrice d'une trentaine d'années travaillant aujourd'hui près de Arles se remémore ainsi avoir réalisé des exercices enrichissants pendant sa formation à Paris 1 mais en nombre insuffisant selon elle : *« On a eu quelques cours comme ça un peu jeu de rôle, on nous a dit : "Vous partez en chantier au Liban, vous avez droit à une voiture, une caisse, vous chiffrez tout." Et ça, c'était génial. Ça a très bien marché, mais il n'y en a pas assez. »* Aux difficultés administratives et de gestion s'ajoutent souvent un problème de rythme et d'efficacité : le travail à l'école est beaucoup plus lent que celui attendu par certains ateliers. Une restauratrice en reliure et dorure décrit ainsi son arrivée dans un atelier privé de restauration et de reliure à la sortie de sa formation à l'INP : *« Quand je suis arrivée, alors que j'étais déjà dans les élèves, je pense, les plus rapides de ma classe, et quand j'ai été chez elle,* [*la patronne*] *m'a dit : 'mais va plus vite parce que là, moi, je perds de l'argent-moi'* [...] *Se dire qu'il y a une cadence à avoir, que derrière il y a ces problématiques-là, on n'y est pas du tout confrontés* [*pendant la formation*]. *»*

Réussir à vivre de son métier

De nombreux professionnels décrivent avoir vécu plusieurs années difficiles, même pour ceux et celles qui sortent diplômées des formations les plus prestigieuses et mettent tout en œuvre pour décrocher des missions. Par exemple, au début des années 2010, une restauratrice qui a grandi à Paris crée son entreprise individuelle directement à sa sortie de l'INP dans la spécialité sculpture. Elle souhaite accéder directement à ce statut sans passer par d'autres étapes, comme celle du statut d'auto-entrepreneur[44], car elle a en tête l'achat de matériel qu'elle pourra imputer

[43] Voir par exemple Jérémie Vandenbunder, « Peut-on enseigner l'art ? Les écoles supérieures d'art, entre forme scolaire et liberté artistique », Revue française de pédagogie, 192 | 2015, 121-134.

[44] Notons à ce sujet qu'aucun indépendant de notre corpus n'exerçait sous le régime de l'auto-entrepreneur au moment de l'enquête. Pour pouvoir analyser l'évolution de leur activité sur plusieurs années, nous avons veillé à interroger des professionnels en exercice depuis plus de trois ans. Or, le recours au régime de l'auto-entrepreneur est principalement le fait de jeunes entrants dans le métier. Il s'avère plus simple à l'usage au niveau administratif et comptable et n'est pas assujetti à la TVA, ce qui permet aux professionnels de proposer des tarifs moins élevés que ceux de leurs concurrents. Dès la création de l'entreprise ou après une expérience de quelques années en auto-entreprise, la majorité privilégie toutefois les catégories juridiques et régimes fiscaux « classiques » pour l'achat

à ses charges. Elle bénéficie d'aides à la création d'entreprise. Avec six camarades de promotion, elle crée aussi une association de fait, non déclarée. Elles créent un site Internet, des plaquettes de présentation de leur « groupe » et répondent ensemble à des marchés. Cette restauratrice se positionne en tant que mandataire car ses amies sont en portage salarial ou en auto-entreprise. Mais les réponses sont toutes négatives et les seuls chantiers auxquels elle accède lui sont fournis par son ancienne maîtresse de stage. Son premier chiffre d'affaire annuel est très faible : 10 000 euros avec 8 000 euros d'achat de matériel, ce qui représente un bénéfice de 2 000 euros sur l'année. Elle perçoit alors le RSA qui lui apporte un minimum de revenus, et de l'aide occasionnelle de ses parents, respectivement directeur d'un cabinet d'étude et institutrice. Elle obtient son premier « gros marché » (un chantier de 17 000€ avec une bonne partie de rétrocession) deux ans après sa sortie de formation, puis un second, ainsi que des accords-cadres dans deux musées de région. Cette restauratrice passe donc par une forme de période de transition de trois ans avant la stabilisation de son activité et l'augmentation de ses revenus qui lui permettent de vivre de son métier.

Un restaurateur du sud de la France né en 1982 décrit la même période de deux ans où il travaille à perte et gagne environ 500 euros par mois alors que son loyer s'élève à 650 euros, et où ses parents (conseiller d'éducation et mère au foyer) continuent de l'aider financièrement. Après avoir déménagé dans le Sud de la France et accumulé près de dix ans d'expérience, il se verse aujourd'hui un salaire mensuel de 1 200 euros. Cette période de transition dont nous parlons ici consiste bien en une période pendant laquelle les professionnels ne gagnent pas d'argent voire en perdent du fait de leurs dépenses matérielles. La « stabilité » atteinte après deux ou trois années n'est pas nécessairement une situation où les rémunérations perçues sont importantes mais où l'activité professionnelle n'a plus besoin d'être soutenue par d'autres sources de revenus et où la personne considère qu'elle vit de son métier.

La période d'insertion professionnelle est pour beaucoup un moment de formation au fonctionnement du marché et des procédures des marchés publics. Après avoir été embauchée dans la structure où elle avait également fait un stage, une restauratrice d'Arles approfondit sa connaissance des marchés publics au contact d'un des dirigeants, sorti de formation quinze ans avant elle, et d'un collègue parti depuis. D'autres s'y familiarisent en commençant par intégrer des groupements comme prestataires. Sans avoir à assumer la charge de travail des mandataires,

---

de matériel hors taxe, la déduction de ces dépenses dans le calcul du bénéfice et le non-plafonnement du chiffre d'affaires. En outre, toute une partie des professionnels que nous avons rencontrés sont entrés sur le marché avant l'institution du régime en 2009.

il leur est possible de suivre la réalisation des mémoires techniques et des devis. Ils sollicitent généralement l'aide de collègues plus aguerris quand ils entreprennent de porter un mandat. L'acquisition de ces connaissances peut aussi reposer sur des relations préalablement établies avec les enseignants et maîtres de stage – l'école apparaissant comme un lieu central de socialisation professionnelle. Certains professionnels peuvent ainsi bénéficier de leurs conseils après être sortis de formation, ou être directement conviés à répondre avec eux à des commandes. Enfin, une partie d'entre eux se forment « en solo » en expérimentant la constitution de dossiers et en apprenant de leurs échecs.

Les professionnels font diversement face à cette période de transition. Certains voient dans le portage salarial une façon de s'initier au métier avant d'avoir à faire face à ce qui est anticipé comme des difficultés liées au statut d'indépendant. Le choix du portage salarial apparaît ainsi comme une mesure de protection contre les risques sociaux. Une restauratrice de peinture parisienne qui a aujourd'hui une cinquantaine d'années s'est tournée vers la société de portage dès qu'elle a obtenu ses premières commandes. Elle percevait à cette époque des indemnités chômage et il lui semblait difficile de les cumuler avec une activité indépendante. Elle estime, par ailleurs, qu'elle aurait eu des difficultés à gérer une entreprise aux revenus irréguliers. Le recours au portage salarial lui semblait ainsi plus simple administrativement et plus protecteur que l'indépendance, d'autant qu'elle ne peut bénéficier de ressources extérieures : *« j'ai pas de famille… de fortune familiale, ni de mari. Du coup, il faut que je puisse compter sur le chômage et la retraite. Et j'ai fait plusieurs fois le calcul. »* L'enquêtée souligne d'autres avantages associés au portage : la garantie d'une rémunération même lorsque les délais de paiement s'étalent dans le temps ou lors des défauts de paiement : *« Mais par exemple j'ai travaillé pour un autre restaurateur qui n'a jamais payé, et je me serais trouvée dans la rue si* [*la société de portage*] *n'avait pas fait tampon entre nous deux. »*. Au cours de l'entretien, une autre restauratrice de la région d'Arles manifeste beaucoup de reconnaissance pour cette société et l'une de ses administratrices :

> *« on se connait depuis 2008, les périodes où y'avait pas beaucoup de boulot, ou les périodes où j'ai fait tout le temps des allers-retours pendant que ma mère était mourante, eux avaient même envisagé de payer l'enterrement pour elle. C'est une relation professionnelle qui est très particulière. Quand j'ai pas de contrat, ils m'envoient des propositions pour du travail, ou pour des particuliers. »*

Mais ces protections s'effritent dès lors qu'elle n'obtient plus assez de marchés, comme c'est le cas au moment de l'entretien. Elle a obtenu une rupture de contrat pour percevoir ses

indemnités chômages mais, ne pouvant pas réintégrer sa société de portage pendant plusieurs mois, elle est contrainte de faire temporairement appel à une autre société de portage. Ce cas montre bien les attraits du portage salarial pour certains professionnels, mais c'est un cas extrêmement rare. Le portage salarial est plus souvent utilisé comme un statut temporaire avant une installation à son compte.

D'autres formes de rémunération, par des vacations ou du salariat à temps partiel, permettent à certains de compléter leur activité en tant qu'indépendant pendant cette période d'insertion professionnelle. Tout juste diplômée de l'École de Condé, une restauratrice (F#31) crée ainsi une auto-entreprise pour facturer ses premières commandes et réaliser ses premières opérations, en même temps qu'elle obtient un contrat à mi-temps dans un musée parisien sur un chantier des collections, payé au SMIC. Elle prospecte le reste du temps chez des antiquaires pour se constituer sa propre clientèle. D'autres enquêtés ont par exemple travaillé pour le compte de la Bibliothèque nationale de France ou pour des musées, ce qui leur a permis de soutenir le lancement de leur activité indépendante avant de pouvoir en vivre exclusivement.

Sur la corde : quand la galère s'éternise et génère des situations de dépendance

Au contraire, pour d'autres, la période d'insertion s'éternise et leur activité demeure relativement faible et irrégulière. Dans notre corpus, cinq professionnels diplômés de niveau I déclarent se verser un revenu mensuel inférieur à 700 euros. Leur activité se maintient alors à flot grâce à l'exercice d'activités d'enseignement mais, surtout, à l'aide financière des parents et des conjoints, les plaçant dans des situations de forte dépendance financière. Si certains restaurateurs alignent ainsi leur niveau de vie sur celui de leur conjoint, les personnes célibataires se retrouvent dans des situations de grande précarité.

Une restauratrice née à Avignon à la fin des années 1970 dans un milieu modeste, diplômée de niveau I (F#17), connaît cette situation de dépendance financière à l'égard de son conjoint. Elle commence à travailler au milieu des années 2000 en portage salarial comme cotraitante de restaurateurs rencontrés en stage. Au moment de l'entretien, cela fait dix ans qu'elle a créé sa SARL mais son activité est toujours « en dents de scie » et elle se pose la question de la soutenabilité de ce modèle. Dans ce cas, comme souvent, la rareté du travail ou le manque de réseau ou de compétence pour y accéder ne suffisent pas à expliquer la situation : la naissance de ses deux enfants, une période d'arrêt maladie, un conjoint commercial qui gagne relativement bien sa vie mais qui est peu présent à la maison, sont des facteurs qui se combinent pour produire un parcours professionnel jalonnés d'interruption dans lequel la personne n'a pu

s'investir complètement que sur des périodes de un ou deux ans, ce qui s'avère trop court pour développer une activité de restauration qui soit suffisamment stable et robuste pour absorber les conséquences d'un accident ou d'un projet familial. Le parcours de cette restauratrice est caractéristique des formes de précarité professionnelle de long terme dans lesquels les personnes travaillent, et souvent cumulent des activités (comme ici la restauration et l'enseignement en arts plastiques dans un collège) sans parvenir à accéder à une situation d'emploi satisfaisante que ce soit d'un point de vue économique, ou relativement aux aspirations de la personne.

Les difficultés d'insertion caractérisaient déjà l'entrée sur le marché des diplômés dans les années 1980 [45] . Aujourd'hui spécialisé dans la conservation-restauration d'objets archéologiques, un restaurateur d'une soixantaine d'années (H#48) décrit lui aussi une activité qui est longtemps restée « sur la corde » après son entrée sur le marché à la fin des années 1980. Né d'une mère au foyer et d'un père agent immobilier, il suit la formation de l'ESAA après un Bac Littéraire puis ouvre un atelier privé de restauration de peintures de chevalet. Il travaille d'abord seul puis avec une amie et rencontre vite des difficultés administratives et économiques. L'activité n'est pas rentable mais est maintenue grâce au soutien économique de ses parents. Il décrit cette période comme *« misérable »* financièrement, mais professionnellement enrichissante et lui ayant donné accès à des *« chantiers extraordinaires »* pour les châtelains et les Monuments historiques de sa région. Il interrompt finalement son activité dix ans pour devenir animateur culturel. Il revient à la restauration une dizaine d'années plus tard en obtenant un poste dans un musée départemental.

Le maintien en activité repose dans ces situations sur des ressources économiques externes. Soutenue financièrement par ses parents jusqu'à la fin de sa longue scolarité, une restauratrice en photographie d'une quarantaine d'années (F#57) installée à Paris a aussi bénéficié de leur aide pendant ses premières années d'installation en indépendante. Mais l'arrêt de ces aides est source de fragilité : *« Le jours où [mes parents] ont dit 'c'est bien tu commences à gagner de l'argent, on arrête de payer le loyer', là ça a été dur, ça a été vraiment très dur. ».* Elle a par ailleurs fait des emprunts bancaires à plusieurs reprises au cours des treize dernières années, pu bénéficier d'héritages pour compenser ses découverts et sollicité dernièrement une collègue restauratrice pour un prêt. Ce haut niveau de dépendance est difficilement vécu d'autant qu'il a caractérisé toute sa trajectoire comme restauratrice : *« Je ne vais pas continuer jusqu'à*

[45] Dubar, Claude. « La construction sociale de l'insertion professionnelle », *op. cit.* ; Demazière Didier, *Sociologie des chômeurs, op. cit.*

cinquante balais à être en déficit tous les deux ou trois ans et attendre que quelqu'un dans ma famille meure pour pouvoir combler le déficit. » Abandonner l'activité professionnelle apparaît parfois comme l'unique solution permettant de mettre un terme à cette période de galère qui n'est plus une période de transition mais devient le régime de routine.

Les professeurs et les maîtres de stage comme « personnes ressources »

Une majorité de professionnels interrogés a malgré tout réussi à sortir de cette phase d'insertion pour atteindre une activité stable, bien que plus ou moins florissante selon les situations. La plupart d'entre eux accède ainsi à une activité d'indépendant viable de leur point de vue. Ils considèrent avoir une activité stable lorsque leur situation économique s'améliore, mais aussi lorsqu'ils réussissent à développer un réseau de clientèle et de collègues porteurs de nouvelles affaires. La constitution de ce réseau, et donc les conditions de l'insertion professionnelle, commence ainsi mais bien avant l'entrée sur le marché, au cours de la formation. Par exemple, un restaurateur de la région de Marseille (H#18) insiste sur le rôle des contacts noués dans le cadre des cours et des stages à ses débuts dans l'activité : *« C'est les collègues qui t'appellent en général. Donc, il y a les anciens profs parce qu'ils savent que tu démarres. Donc, ils sont sympas, ils te donnent un petit peu de boulot comme ça, donc ça vient doucement. Il m'a fallu deux ans pour être financièrement… Après l'INP, il m'a fallu deux ans pour être financièrement autonome. »*

Les débuts d'une restauratrice de sculptures diplômée de Paris 1 installée à Paris (F#16), illustre l'importance de certaines figures tutélaires pour le lancement et le développement de l'activité. A la sortie de la formation, elle crée son entreprise et participe à un groupement de restaurateurs chapeauté par son ancien directeur de stage auprès duquel elle travaillait un jour par semaine lorsqu'elle était en troisième année. Elle travaille sur des chantiers avec lui et dans son atelier, puis s'installe dans un atelier partagé. C'est donc la relation tissée avec son maître de stage qui lui a permet d'obtenir ses premières missions ainsi que son premier atelier. Elle se tourne également vers un autre enseignant qui lui apporte son soutien en lui proposant des missions en sous-traitance, les quatre premières années qui suivent son installation : « *j'avais eu quand même des travaux pratiques avec X (l'enseignant dont il est question) qui avait relu mon mémoire, qui m'avait dit : 'Mais, moi, quand tu sortiras, je te ferais volontiers travailler'. Donc, il m'a fait bosser »*.

Nombreux sont les enquêtés à avoir ainsi évoqué leurs professeurs ou maîtres de stage comme des « personnes ressources » les ayant mis sur le chemin de leur première mission. Une

restauratrice spécialisée dans les arts textiles (F#30), se souvient ainsi : « *j'ai beaucoup travaillé aussi en sous-traitance pour mes profs en sortant. Même avant d'ailleurs, quelques fois elles me prenaient dans leur atelier ».* Dans une perspective similaire, une restauratrice en sculpture (F#16), évoque son ancien professeur et maître de stage comme un acteur incontournable de ses débuts dans le métier. Les exemples où formateurs et professeurs se posent comme des soutiens majeurs accompagnant le début des carrières professionnelles de leurs étudiants abondent ainsi dans les récits. Plus encore, les figures tutélaires transmettent des visions du métier et même des modèles d'activité comme celui de l'atelier partagé.

C'est parfois un collègue plus âgé qui joue ce rôle décisif en aidant un professionnel à s'installer au sortir de la formation. Après quatre années de formation à l'UCAD à Paris et l'obtention d'un CAP « reliure-dorure-décor » au début des années 1980, une restauratrice désormais installée à Nantes (F#1) a commencé par prospecter auprès des petits ateliers à Paris pour trouver un poste, sans succès. Au cours de ses recherches, elle lit une annonce : *« j'ai eu un gros coup de bol finalement, d'une dame qui disait qu'elle voulait refiler son atelier. Donc, l'annonce a été placardée à l'école, tout le monde y avait accès, curieusement, ça n'intéressait personne. Moi, je me suis dit : 'allons voir, allons voir'. »* La responsable l'accueille d'abord chez elle dans l'ouest de la France. Elles travaillent un mois ensemble pour l'initier au fonctionnement de l'atelier, puis elle reprend son atelier.

Le « coup de pouce » qui aide à l'installation peut venir de personnes rencontrées dans d'autres contextes. Un restaurateur d'une trentaine d'années aujourd'hui installé à Marseille (H#18) s'appuie par exemple sur une expert-comptable rencontrée dans le cadre de son engagement dans une association professionnelle comme trésorier. Deux ans après la sortie de l'école, il crée une SARL dont il est le gérant majoritaire non salarié sur les conseils de cette comptable : *« C'est elle qui a fait les papiers, qui a fait les démarches et qui encore aujourd'hui, me suit dans ma compta. »* Le rôle des associations professionnelles est également important dans le développement de l'activité d'une restauratrice de 47 ans installée à Paris. Au-delà du « militantisme » proprement dit, son engagement dans plusieurs associations de conservateurs-restaurateur est aussi un moyen de se faire connaitre, de « comprendre la logique des marchés » et de rencontrer d'autres professionnels. Lorsqu'elle intègre les associations, au début de sa carrière, c'est avant tout pour connaître et comprendre les rouages du marché. Comment les marchés sont attribués ? Quelle est la logique des appels d'offres ? Les associations sont ici perçues comme un complément de formation qui lui permettent de s'initier aux réalités du métier.

Les camarades de promotion

Les camarades de promotion sont aussi de précieux alliés. Les formations en conservation-restauration comptent des cohortes réduites, ce qui encourage la création de relations de camaraderie. Certaines spécialités ne dénombrent que quelques étudiants par promotion. C'est notamment le cas de la photographie ou du textile où le nombre d'étudiants est très limité. Les professionnels évoquent ainsi les *« bons moments »* qu'ils ont passé. Après une formation de quatre années à l'École du Louvre où les cohortes comptent plusieurs centaines d'étudiants, une professionnelle (F#28) revient ainsi sur les effectifs réduits et l'ambiance de travail familiale connue ensuite dans à l'INP : « *l'École du Louvre est une école très théorique, assez élitiste, avec beaucoup d'élèves, donc avec une anonymisation importante et tout d'un coup, je me suis retrouvée dans une école où on était 80* [*Rires*]. *Et voilà. Donc c'était très confidentiel* [...] *une ambiance assez familiale mais assez cadrée ».* Si ces effectifs réduits encouragent le développement de liens amicaux, ils génèrent aussi de la promiscuité et de l'entre soi potentiellement source de tension. Elle se souvient : *« j'étais dans une promo de quatre filles jusqu'à la quatrième année où on a eu un homme qui est arrivé en cours de cursus* [*Rires*]. *Ça a changé la vie* [...] *C'était un peu difficile* [...] *le problème des petits milieux, quoi. C'était un peu… voilà. Des fois ça peut être un peu compliqué* [...] *ça peut être vite oppressant quand un truc ne va pas ou quand les gens ne sont pas d'accord, ça peut monter en graine, quoi. »*

Malgré les divergences et les tensions inhérentes aux « petits milieux » les camarades de promotion constituent le premier carnet d'adresses professionnels des apprentis restaurateurs. Une entrepreneuse individuelle (F#30) se remémore avec bonheur ses années passées à l'INP et les nombreux contacts qu'elle a pu nouer au cours de sa formation. Ses camarades d'alors sont encore aujourd'hui des collègues et amis avec lesquels elle travaille régulièrement : *« j'ai beaucoup, beaucoup travaillé avec les promotions justes avant moi, ce qui a vraiment… ce qui était super parce qu'on a… on a appris à se connaitre et à travailler ensemble, ce qui, tout de suite s'est… enfin concrétisé même à la sortie de l'école. J'avais tout de suite des collègues-amis avec qui j'ai travaillé très rapidement en groupe pour répondre à des marchés. On se connaissait bien, on savait comment travailler, on avait confiance. »* La valorisation du travail des autres et l'établissement de relations de confiance sont en effet déterminants dans la transformation de relations de camaraderie en relations professionnelles. Dans d'autres cas, cette concrétisation passe par la création d'un atelier partagé ou d'une association de fait, non déclaré, permettant à des diplômés qui sortent de l'école de partager certains frais fixes, de

mutualiser leurs connaissances et leurs moyens, de se sentir moins seuls au moment de l'installation.

Le rôle de la famille : des ressources matérielles et au-delà

D'autres ressources, notamment matérielles, aident aussi à l'insertion professionnelle. La famille fournit dans certain cas un « coussin financier » qui permet de développer l'activité. A contre-courant de nombreux enquêtés, une restauratrice d'une quarantaine d'années installée en région parisienne (F#16) décrit sa période d'insertion comme facile et même agréable :

> *« Moi j'ai eu un développement d'activité sur la durée. Long et lent.*
> - D'accord. C'est-à-dire ?
> *- J'ai pas fait beaucoup de démarchages donc il faut dire que j'ai… je reconnais complètement que c'est de par ma situation personnelle donc moi, je suis Parisienne, mes parents sont Parisiens, j'étais dans des logements, je ne payais pas de loyer, je n'avais pas des besoins…*
> - Vous habitiez encore chez vos parents ?
> *- Non, mais dans un appartement qui leur appartenait. Et mes besoins en frais fixes n'étaient pas ceux de tout le monde. Donc, je me suis permise aussi de pas être très offensive dans ma recherche de travail. […] Moi j'étais tranquille en début d'activité hein, je ne travaillais pas beaucoup c'est sûr [Rires] J'ai profité. Mais… non, c'est vrai que je voyais bien qu'autour de moi, il y avait des gens qui travaillaient plus, d'autres qui avaient les mêmes genres de difficulté aussi, enfin de difficulté pour qui c'est une vrai difficulté la recherche de… et de trouver du travail aussi. C'est le moment où on s'initie aussi à la question des marchés publics. »*

Cette restauratrice a même choisi de reprendre une formation d'un an, et les revenus et biens de ses parents lui ont permis de ne pas s'inquiéter du faible volume de son activité. De plus, les connaissances de sa mère dans le monde des musées lui a permis d'obtenir du travail. On voit ainsi se dessiner des vécus très différents de cette période d'insertion selon le milieu social et les ressources dont les professionnels bénéficient. Comme on l'a vu plus haut avec le cas d'un autre restaurateur (F#57), cependant, le soutien des parents dans le parcours d'insertion peut aussi contribuer à la construction d'une situation précarité de long terme, lorsqu'il ne permet pas le décollage de l'activité économique mais au contraire le maintien d'une activité non viable. Plus encore, quand l'apport de revenus du conjoint est la condition *sine qua non* du

maintien de leur activité, le soutien peut devenir une source de frustration et contribuer à la soumission de l'activité professionnelle à l'agenda familial.

Le rôle de la famille dans l'installation s'observe enfin chez certains fils ou filles d'indépendants qui prennent leurs décisions d'installation en fonction du modèle (ou contre-modèle) offert par leurs parents chefs d'entreprise, artisans ou exerçant en profession libérale. C'est le cas d'une fille de dirigeants de PME dans le prêt à porter (F#45). Elle raconte ainsi avoir toujours envisagé d'exercer comme indépendante et non comme salariée. Elle rejette cependant le modèle entrepreneurial de la structure de ses parents, critiquant le surcout administratif, les risques économiques, et la gestion du personnel : *« Je voulais être indépendante parce que mes parents étaient indépendants, et je voulais surtout pas être patronne ni salariée parce que je voyais leur exemple de structure de merde, de SARL pourrie. »* Elle a aussi été socialisée à la constitution d'une trésorerie comme forme de protection contre les risques économiques, stratégie qu'elle a reproduit pendant ses études et dans le cadre de son activité en exercice individuel : *« Ma mère elle m'a toujours éduquée à bosser, bosser, bosser, rapporter des sous, rapporter des sous. Moi j'ai un peu suivi bêtement. […] J'ai fait l'écureuil, je mets des petites noisettes dans mon tronc d'arbre ».* La socialisation à l'indépendance est aussi déterminante chez une relieuse et restauratrice de livres (F#1) : *« je n'avais pas spécialement peur, dans la mesure où mes parents étaient déjà à leur compte. Moi, je les avais vus tout le temps tirer le diable par la queue, mais bon, on survit très bien quand même, même si, bon an, mal an, je savais très bien à quoi m'en tenir, que le métier de relieur, on finit pas Crésus, c'est clair. Mais c'était vraiment ça que je voulais faire ».* Cette socialisation offre une connaissance concrète du statut d'indépendant, et peut participer à avoir moins peur de ce statut. Pour autant, la socialisation à l'indépendance n'est pas un élément central des trajectoires des professionnels rencontrés. Les filles et fils d'indépendants sont d'abord minoritaires : une douzaine de cas sur les soixante enquêtés. Chez les diplômés de niveau I, il n'y a plus que quatre filles d'indépendants sur une trentaine de professionnels. On peut donc penser que la socialisation à l'indépendance joue plutôt dans les cas de la transmission d'une entreprise familiale.

Conclusion. L'entrée dans le métier de restaurateur se fait progressivement, et souvent difficilement, ce qui invite à parler d'insertion professionnelle pour désigner cette période. Pour les restaurateurs et restauratrices diplômés, une difficile période d'adaptation au marché succède aux études. Il s'agit d'apprendre le travail administratif, le fonctionnement des marchés publics, une certaine efficacité dans le travail, et de se constituer une clientèle. Cet

apprentissage prend plusieurs années avant que l'activité se stabilise et devienne rentable. Certains restaurateurs ne sortiront jamais vraiment de cette période extrêmement difficile économiquement et resteront toujours « sur la corde ». L'installation dans une activité stable est inégalement difficile selon les ressources des individus. C'est d'abord la capacité à mobiliser un réseau constitué au cours de la formation (professeurs, camarades de promotion) et de stages (encadrants), voire à s'appuyer sur des figures tutélaires qui va faciliter l'intégration de certains dans ce marché fortement concurrentiel. Ce sont ensuite les ressources matérielles offertes par la famille, souvent la mise à disposition d'un logement et des aides financières, et les ressources professionnelles comme une socialisation à l'indépendance, qui tranquilliseront et aideront certains pendant cette période de transition. Pour les professionnels qui se sont formés en apprentissage, l'installation dans l'activité de restaurateur se fait de manière plus douce et progressive : à l'apprentissage succède souvent le salariat et enfin la création d'entreprise. Aux côtés des entrepreneurs individuels, majoritaires, le milieu de la restauration compte également des indépendants qui dirigent des sociétés de taille plus importante et dont nous allons maintenant examiner la diversité des trajectoires.

Diriger une société ayant des salariés : quelques trajectoires de mobilité professionnelle ascendante

Comme nous l'avons vu plus haut, l'installation en exercice individuel résulte plus souvent d'une nécessité que d'un choix délibéré d'exercer à son compte, notamment pour les diplômés de niveau I qui ont peu de perspectives d'obtenir un poste salarié. Si certains indépendants en exercice individuel parviennent à sécuriser leur parcours professionnel et à stabiliser leurs revenus, la plupart considèrent que leurs perspectives sont néanmoins limitées car ils ne peuvent pas augmenter significativement ni le nombre d'heures travaillées ni leurs tarifs. L'expérience est difficile à valoriser. Dans ce contexte, quelques-uns développent leur entreprise en embauchant des salariés, suivant ainsi une trajectoire de mobilité ascendante. Cela intervient généralement après des années d'expérience professionnelle en entreprise ou en exercice individuel. On observera dans un premier temps les trajectoires au cours desquelles les restaurateurs indépendants évoluent de l'exercice individuel à la direction d'entreprise avec des salariés (1). Dans un second temps, on s'intéressera aux passages du salariat à la création de société, autour du cas de deux professionnels très qualifiés et expérimentés ayant fondé un

bureau d'étude (2), et d'homologues ayant monté des ateliers de fabrication et restauration sans avoir suivi préalablement de formation initiale en restauration (3). Enfin, on analysera l'ascension professionnelle particulièrement rapide de dirigeants de grandes entreprises intervenant principalement dans le domaine des monuments historiques (4).

Des transitions progressives de l'exercice individuel à la direction d'entreprise

Alors qu'une partie des entrepreneurs individuels éprouvent des difficultés à s'installer et se maintenir sur le marché, d'autres parviennent à intensifier leur activité de manière conséquente. Cette croissance implique la constitution d'équipes pour les assister, l'installation dans des locaux de taille plus importante, des changements de statuts juridiques et une évolution du faisceau de tâches vers davantage d'activités de gestion.

Cette transition se fait progressivement après l'installation à son compte, comme le montre la trajectoire d'une restauratrice diplômée de niveau I en arts graphiques (F#13). Elle débute son activité professionnelle dans le courant des années 2000 par une vacation à mi-temps à la BNF qu'elle complète par des prestations en tant qu'indépendante. Fille d'enseignants, elle se dit *« attachée à l'institution publique »* et envisage un temps de passer le concours de cheffe de travaux d'art pour intégrer durablement l'établissement, avec l'objectif « *d'exercer ce métier en étant vraiment au cœur des collections »* et de mener des activités scientifiques au sein des pôles de recherche qu'abrite l'institution. Mais la multiplication des commandes pour d'autres commanditaires publics et des clients privés l'amène finalement à s'ancrer dans l'indépendance et à faire croître sa structure. Cinq ans après sa sortie de formation, elle commence par embaucher une « technicienne de préservation » afin de réaliser des tâches qui ne requièrent pas un diplôme de niveau I (dépoussiérage, photos, boîtes, marquage des documents…), ce qui lui permet aussi d'avoir une plus grande force de réponse pour les appels d'offre et les commandes de la clientèle privée. L'atelier grandit encore et emploie progressivement quatre salariées supplémentaires : deux restauratrices, une relieuse et une assistante administrative. Le chiffre d'affaire n'a cessé d'augmenter depuis sa création, il est d'environ 550 000 euros hors taxe au moment de l'entretien. La cheffe d'entreprise peut aujourd'hui compter sur une équipe stable pouvant intervenir à tous les niveaux : opérations de conservation-restauration, réponse aux marchés publics, comptabilité et gestion. Elle fait aussi régulièrement appel à des restauratrices indépendantes sur des projets spécifiques. L'activité telle qu'exercée après quinze années de carrière apparait très en décalage avec les perspectives professionnelles des débuts. A l'ambition d'intégrer une institution pour entretenir un rapport privilégié avec les colletions

et mener des activités recherches s'est en effet substituée la gestion de projets et d'équipe et de rares interventions en restauration, uniquement sur les *« pièces majeures »*. La professionnelle, qui s'investit largement dans l'entretien du réseau de clients, s'estime *« assez stimulée quand même par la diversité des collections, diversité des interlocuteurs, diversité des problématiques »*. En outre, le manque de temps et de moyens pour s'investir dans la production de savoirs scientifiques semble largement compensé par une mobilité professionnelle qui aurait été plus limitée en institution.

Le parcours d'une restauratrice de peinture habilitée à travailler sur les collections des Musées de France (F#25) illustre une ascension encore plus rapide et importante. Après l'obtention de son diplôme à l'étranger, elle se forme à la création de groupements lors de chantiers école. Excluant le travail salarié qu'elle considère comme « *trop rigide »,* elle débute son activité en indépendante : *« J'avais envie de faire mon parcours, j'avais pas du tout une personnalité à me mettre dans une structure, à faire toujours la même chose, à pas pouvoir choisir ou à bouger, donc je me suis… ça, ça a été clair dès le départ. »* Elle travaille très rapidement pour des institutions et monte des groupements comme mandataire. Elle s'installe ensuite en France et entame une collaboration avec un laboratoire de recherche qui lui permet de consolider une carrière tournée vers l'expertise et la restauration d'œuvres prestigieuses. Elle poursuit le développement de sa structure en créant une société dont le chiffre d'affaires augmente jusqu'à atteindre plus d'un million d'euros. Elle dirige aujourd'hui une équipe de quinze professionnels, et fait appel à des restaurateurs supplémentaires pour des chantiers importants. La société s'adjoint également les compétences d'un comptable et d'un assistant administratif qui gère les rendez-vous, les agendas et les déplacements de tous les restaurateurs. Il est également chargé de rédiger et rassembler les pièces administratives des propositions d'appels d'offres. Comme son homologue directrice d'un atelier de conservation-restauration de livres et arts graphiques (F#13), elle consacre l'essentiel de son activité à l'entretien des relations avec sa clientèle, au management et à l'expertise : rédaction de rapports de diagnostics, de mémoires techniques, de volets techniques dans la rédaction de propositions d'appels d'offre. Si le temps de travail sur les œuvres a diminué avec les années, elle se réserve toutefois les pièces remarquables. Des groupements qu'elle a conduits dès sa sortie de formation sous le statut d'entrepreneuse individuelle à l'équipe de professionnels qu'elle encadre aujourd'hui en tant que cheffe d'entreprise, elle explique avoir toujours occupé des postes d'encadrement et d'organisation : *« Après, moi, j'ai toujours dirigé. C'est vrai que j'ai un profil d'organisatrice et l'intelligence*

d'un groupe, c'est-à-dire reconnaître ce que chacun fait bien et lui faire faire, et pas plutôt d'essayer d'être tous pareils. C'est vraiment… on n'est pas tous pareils de toute façon. »

Pour chacune des deux professionnelles, il est intéressant de souligner l'absence de lien entre le milieu social d'origine et l'orientation scolaire comme le statut d'emploi. L'une et l'autre ont des parents qui travaillaient dans des institutions publiques, si bien qu'elles n'ont pas été socialisées au travail indépendant. C'est à l'extérieur du cadre familial qu'elles ont découvert l'univers de la conservation-restauration. Elles ont toutefois pu être soutenues par leur parents au cours de leurs études, mais la première a choisi une formation peu coûteuse et la seconde a bénéficié d'une bourse pendant son cursus. Notons également qu'elles ont respectivement deux et trois enfants et que la maternité ne semble pas avoir affecté négativement leur carrière.

Créer un bureau d'étude et de recherche

Dans un domaine d'activité où les emplois salariés sont rares et particulièrement convoités, il arrive que certains professionnels fassent le choix de quitter un poste de cadre pour développer leur propre structure, comme l'illustre le parcours d'un « conservateur-restaurateur » qui a fondé un bureau d'étude et de conservation (H#43). A la suite d'un cursus en conservation-restauration de niveau I, il part à l'étranger pour travailler dans un laboratoire de conservation-restauration de renommée internationale. D'abord stagiaire, il est ensuite embauché dans la structure et développe avec l'équipe des techniques innovantes de stabilisation d'objets ferreux. Se disant très satisfait par cette expérience professionnelle, il souhaite toutefois revenir s'installer en France après plusieurs années et y créer un laboratoire de conservation-restauration. Par l'intermédiaire de son collègue et ancien maître de stage, il rencontre un expert en corrosion (H#42) qui envisage de monter un bureau d'étude. Titulaire d'un doctorat, ce dernier travaille au sein d'un laboratoire privé de conservation et de restauration où il doit se conformer aux pratiques spécifiques de la discipline alors qu'il souhaite importer des savoir-faire issus du domaine de l'industrie (méthode de diagnostics, produits utilisés). Créer une entreprise lui apparaît indispensable pour *« prendre de la liberté »* vis-à-vis de protocoles de son point de vue trop rigides et peu innovants.

Les deux professionnels s'entendent sur un projet qui *« mixera industrie et patrimoine »*, recherchent des financements et des partenariats avec des laboratoires privés et publics. Ils rapportent des premières années particulièrement difficiles du fait du manque de moyens et de matériel, de la méconnaissance des marchés publics et de l'absence de réseau professionnel en

France. Les deux associés parviennent néanmoins à développer progressivement l'entreprise, essentiellement autour des activités de diagnostic et d'expertise sur la corrosion du patrimoine métallique dans le domaine des monuments historiques, menées par le dirigeant issu du monde de l'industrie. Ce volet plus rentable que les opérations de conservation-restauration leur permet de recruter un ingénieur, et plus tard un technicien. Le restaurateur multiplie de son côté les opérations de restauration pour des commanditaires publics et crée après quelques années un laboratoire dédié à la conservation d'œuvres et d'objets en métal au sein de la structure. Il signe un partenariat avec son ancien laboratoire pour importer des techniques développées, et obtient le co-financement d'un contrat doctoral par le CNRS qui permettra à terme d'embaucher la docteure sur un poste d'ingénieure de recherche et de développement. Des professionnels diplômés de niveau I intègrent progressivement l'entreprise pour assurer les opérations de conservation-restauration. Un assistant administratif et comptable est également engagé pour prendre en charge les marchés publics et la communication. En outre, la structure consolide son positionnement dans le domaine de la recherche appliquée en participant à des projets de recherche en collaboration avec des laboratoires publics. Après dix années d'activité, la structure affiche un chiffre d'affaire annuel de 540 000 euros et emploie sept personnes, en plus des deux co-gérants non-salariés.

Avoir constitué une équipe permet aux deux professionnels de consacrer l'essentiel de leur activité à l'entretien de la clientèle et la recherche de nouveaux marchés. Ils peuvent également déléguer la réponse aux appels d'offres à une partie des employés de la structure : volet technique à l'ingénieur et une des restauratrice, volet financier à l'assistant administratif et comptable. Comme le souligne l'un des associés (H#43), si l'entreprise est aujourd'hui assurée de se maintenir sur le marché et que la charge de travail a pu être légèrement diminuée avec l'arrivée de salariés, leur activité laisse toutefois de place à la vie privée. Père de trois enfants, il bénéficie très largement du soutien de sa conjointe, qui est traductrice. Ayant dirigé un restaurant avant qu'ils ne se rencontrent, elle est décrite comme compréhensive vis-à-vis du fort engagement professionnel que nécessite la gestion d'entreprise. Souvent en déplacement, il lui est encore difficile de prévoir des vacances à l'avance. Elles sont généralement organisées sans lui et il rejoint sa famille s'il est finalement disponible. Son associé (H#42), aujourd'hui célibataire et sans enfant, explique à propos de l'articulation entre vie professionnelle et vie privée : *« C'est compliqué. J'ai perdu ma compagne. Je ne peux pas dire qu'il y a ça uniquement puisqu'elle a été très compréhensive vis-à-vis de ça, mais non c'est compliqué, oui. En tout cas, la femme pour laquelle j'étais descendue ici, on n'est plus ensemble. Non, c'est*

compliqué à gérer parce qu'on est beaucoup en déplacement. » Il déclare travailler 65 à 70 heures par semaine, et souvent le soir et le weekend.

Monter un atelier de fabrication et de restauration dans le cadre d'une reconversion

Les dirigeants d'entreprise entrés dans le métier sans formation initiale spécialisée en conservation-restauration, ont connu des trajectoires assez proches de celles de leurs homologues entrepreneurs individuels. Ils découvrent généralement la restauration après une formation dans un autre domaine, et se réorientent en apprenant le métier sur le tas. Comme pour leurs collègues plus diplômés qui dirigent des sociétés, ils débutent généralement seuls et embauchent progressivement des salariés pour faire face à l'augmentation du volume des commandes.

Issu d'une formation dans l'industrie chimique, c'est lors d'une expérience professionnelle au sein d'une imprimerie nationale qu'un enquêté (H#5) découvre le métier de relieur. Au contact de deux fonctionnaires dont c'est l'activité, il découvre la façon de fabriquer et d'imprimer un livre. La formation se réalise sur le tas, essentiellement sur son temps libre, sans qu'elle ne soit supervisée par un maître d'apprentissage. Son goût pour la lecture et sa pratique d'activités artistiques et manuelles (poterie d'art, bricolage) durant l'enfance et l'adolescence favorisent son investissement. En collaboration avec son épouse, il créé son atelier de reliure à la fin des années 1970. Il y apprend le métier par des lectures notamment (prêt gratuit de la Bibliothèque des arts graphiques) : *« j'ai bossé, bossé, bossé, pour savoir ce qui fallait ne pas faire »*. Aussi, il rencontre le directeur d'une grande bibliothèque avec lequel il échange sur des savoirs pratiques et tours de main. Parallèlement, il réalise cinq à six stages informels de courte durée chez des collègues relieurs. Initialement, l'activité se concentre autour de la reliure de documents graphiques puis en 1982 s'oriente vers la restauration du patrimoine écrit. Il se qualifie de *« précurseur »* dans le domaine privé. Ses relations avec le conservateur d'une bibliothèque universitaire lui permettent de démarrer réellement son activité et de faire évoluer sa pratique et *« la façon de penser »* la restauration. La demande des conservateurs augmentant, son activité évolue de la reliure à la restauration.

La petite entreprise familiale se transforme progressivement en une SARL qui compte aujourd'hui une douzaine de salariés. La moitié du temps de travail du professionnel est affectée à des « activités de conseil-partenariat » chez les clients (hydrométrie, stockage) ou au sein de son atelier. Avec son épouse, secrétaire comptable au sein de l'entreprise, il répond aux appels d'offre. La situation économique de son entreprise étant particulièrement favorable au moment

de l'enquête, il déclare ne postuler que pour des marchés auxquels il porte un intérêt professionnel et personnel : *« Si le travail ne correspond pas à mon état d'esprit, je n'y vais pas »*. Le critère géographique est toutefois un critère déterminant de sélection : il privilégie la proximité. Le taux d'obtention des marchés est particulièrement élevé ; l'entreprise est au moment de l'enquête en bonne santé économique (400 000 euros de chiffre d'affaire). Les salariés sont pour la majorité d'entre eux employés en CDI (après une période en contrat professionnel). Les restaurateurs-relieurs, recrutés sans titre spécifique, sont formés afin qu'ils puissent assurer l'intégralité des opérations de conservation-restauration.

Un facteur d'orgue dont nous avons précédemment décrit l'apprentissage sur un mode artisanal (H#52) rapporte une installation et une évolution de l'activité assez semblable. Après un BTS de génie civil et l'obtention d'un poste dans une collectivité territoriale, il décide de s'orienter vers la restauration et se forme sur le tas auprès d'un facteur d'orgue. Après six ans passés au sein de l'entreprise comme salarié, il monte sa propre structure. D'abord seul avec un apprenti, il emploie petit à petit des professionnels, ce qui lui permet de déléguer une partie des opérations et de s'employer à la recherche de marchés de taille de plus en plus importante. L'élévation du niveau de diplôme des professionnels de la facture d'orgue et leur spécialisation dans le domaine implique en outre l'embauche de salariés au profils variés. Une partie de l'équipe rénove la tuyauterie tandis qu'une autre prend en charge les buffets en bois, deux spécialités enseignées dans des cursus indépendants. L'atelier a un chiffre d'affaire qui varie peu depuis plusieurs années, autour de 500 000 euros annuels. Il emploie actuellement quatre facteurs d'orgue salariés mais a pu en employer sept à des époques où l'entreprise était mieux positionnée sur le marché. Au seuil de la retraite, le chef d'entreprise vient de transmettre l'entreprise à son fils aîné, qui a décidé lui aussi de se réorienter après avoir été fonctionnaire de l'Éducation nationale en qualité d'enseignant.

Comme leurs collègues diplômés de niveau I, les dirigeants d'entreprises formés sur le tas ne semblent pas avoir de prédispositions sociales à diriger une entreprise. Leurs pères exerçaient comme salariés. Le facteur d'orgue a toutefois été socialisé au travail indépendant au contact de son employeur dans l'atelier de fabrication et de restauration où il est resté sept ans, et ainsi suivi une mobilité ascendante du salariat vers l'indépendance typique du monde artisanal. Si les deux professionnels effectuent l'un et l'autre 55 à 70 heures de travail hebdomadaire, leur rythme de travail a inégalement pesé sur leur vie familiale. Le dirigeant de l'atelier de reliure et de restauration (H#5) estime être parvenu facilement à articuler les temps sociaux et s'impliquer, de manière équilibrée avec son épouse, dans le travail domestique et familial. Cette

situation est rarement décrite par les dirigeants d'entreprise, et peut être expliquée par le fait que les deux conjoints aient créé et développé l'entreprise ensemble. A l'inverse, son homologue facteur d'orgue explique que son engagement dans le travail et les nombreux déplacements ont affecté ses relations conjugales, particulièrement quand ses trois enfants étaient jeunes : *« C'était compliqué, c'est pour ça que mon épouse n'aime pas du tout mon métier […] C'est vite insupportable pour les familles, on n'est pas chauffeurs routiers ».* Sa femme a ainsi exercé à temps partiel comme psychologue, et le couple a pu bénéficier d'un soutien domestique externe : *« Mon épouse a souffert de cette situation. Ça s'est arrangé parce qu'on avait une personne à domicile. C'était une époque où on pouvait avoir une personne qui venait garder les enfants, qui faisait nounou, qui faisait le ménage,* et caetera*. »*

Prendre la direction de grandes entreprises de restauration des monuments historiques

Au sein de deux structures de grande envergure spécialisées dans la restauration des monuments historiques, nous avons pu rencontrer deux dirigeants (H#50 et H#32) aux trajectoires plus atypiques. Ils ont l'un et l'autre suivi des formations courtes et connu une mobilité professionnelle importante au sein d'entreprises déjà existantes. Arrivés à la tête de ces sociétés à un âge relativement jeune (une trentaine d'années), ils se sont ensuite attachés à les développer autour de prestations « haut de gamme » pour une clientèle privée, et à délaisser progressivement les chantiers pour des commanditaires publics, à leurs yeux de moins en moins lucratifs et prestigieux.

Le plus âgé des deux (H#50), aujourd'hui proche de la retraite, dirige deux entreprises appartenant à un groupe spécialisé dans la restauration du patrimoine architectural. Il découvre le métier de tailleur de pierre au cours de son adolescence, par l'intermédiaire d'un voisin avec lequel il s'exerce. Il s'oriente vers la maçonnerie faute de formation de taille de pierre dans la région. Embauché dans une entreprise de BTP du département à l'issue de son CAP maçonnerie, il est encouragé par son patron à suivre des cours du soir en gestion et réalisation de plans pendant trois ans. D'abord maçon, il devient rapidement chef de chantier, ce qui lui permet de nouer des relations professionnelles avec les cadres dirigeants d'une entreprise appartenant au même groupe et auxquels il achète des matériaux de construction. Admiratif du travail des tailleurs de pierre dont il dit qu'ils « *créent des choses extraordinaires »*, il se sent aussi plus proche du milieu de la préservation du patrimoine bâti que celui de la construction. Les liens entretenus avec le directeur de l'entreprise de restauration d'édifices anciens lui permettent d'intégrer la structure comme assistant conducteur de travaux.

Moins de deux ans après, à 28 ans, il prend la tête de l'entreprise quand son patron la quitte pour diriger une autre filiale du groupe. Pour répondre aux commandes en maçonnerie d'un département voisin, il crée ensuite une nouvelle agence. Au cours des trente années passées à la direction de ces structures spécialisées en restauration du patrimoine public, le professionnel élargit son champ d'intervention aux propriétés privées. Les deux sociétés ont aujourd'hui un chiffre d'affaire de 9 millions d'euros annuel cumulé, et emploient près d'une centaine de salariés (en CDI et intérim). La part des commandes publiques s'élève actuellement à 50% alors qu'elle était de 80% à son arrivée à la tête de l'établissement. Passé du statut d'ouvrier à celui de dirigeant en une dizaine d'années, le professionnel souligne l'importance de l'expérience de terrain, même brève, pour l'encadrement des salariés et la direction d'agence. L'enquêté fait toutefois état d'un déficit de connaissances en gestion liées à son manque de formation dans le domaine : *« Quand on vient de la base on connait le métier et on est capable de diriger des équipes* et caetera. *Sauf qu'après il manque toute la partie administrative qui sera à gérer pour une petite entreprise. A refaire, si j'avais connu mon parcours avant, j'aurais continué mes études et ensuite je serais allé vers le chantier. »*

C'est justement la trajectoire qu'a suivi un autre professionnel, aujourd'hui à la tête d'une société de décor et de restauration qui intervient dans le domaine des monuments historiques (H#32). Fils d'un dirigeant d'entreprise de peinture en bâtiments et d'une commerçante, il envisage très jeune de devenir lui aussi chef d'entreprise. En aidant son père, il éprouve très tôt la *« passion des chantiers »* : coordination des différents corps de métier sur un chantier, transformation de l'espace, rendu final, rapports avec les clients. Avec l'objectif initial de reprendre la structure, il intègre une école de chiffrage à 18 ans, où il apprend à maîtriser le budget des opérations pour maximiser les rendements et minimiser les couts. Par l'intermédiaire de son père, il obtient un stage dans un important groupe de sociétés du secteur du bâtiment. Il est vite repéré comme un bon élément et embauché à différents postes avant de devenir responsable du bureau d'études et d'intégrer à 21 ans une filiale du groupe comme chargé de la mise en place du réseau informatique puis responsable administratif.

Au sein de ce grand atelier de restauration de décors peints et de création de peintures décoratives, il découvre le domaine des Monuments historiques au contact du fondateur et dirigeant de la structure, au seuil de la retraite. Par son intermédiaire, il est introduit dans le milieu de la très haute bourgeoisie et apprend les codes requis pour y être bien reçu et accepté. Une culture entrepreneuriale très forte l'anime avec comme référence l'esprit du fondateur : discrétion vis-à-vis des clients, travail collectif, ambiance d'atelier. Dans le courant des années

1990, il se rapproche d'un des futurs repreneurs. Formant ce qu'il nomme un *« bon binôme »*, ils développent l'entreprise en obtenant des chantiers de très grande envergure. Au début des années 2000, ils rachètent la société et sortent du groupe. Ensemble, ils font l'acquisition de plusieurs entreprises pour couvrir tous les corps d'état de la restauration des monuments historiques : peinture, menuiserie, taille de pierre, serrurerie, etc. Ils transforment le petit atelier en un groupe implanté dans le monde entier. La commande publique est progressivement délaissée au profit d'opérations pour la clientèle privée, dans des proportions semblables à celles de l'entreprise de restauration du patrimoine architectural évoquée plus haut. Ses études dans une école de chiffrage permettent de comprendre la manière dont il appréhende le marché, à savoir la rationalisation des coûts et des interventions. Malgré une formation courte et des origines sociales relativement modestes, il a connu une importante mobilité professionnelle qui peut s'expliquer par la mobilisation d'un « capital culturel non certifié »[46]. Autrement dit, une aisance à interagir avec des professionnels et des clients issus de milieux sociaux élevés qui a été acquise au cours de son expérience professionnelle au contact de son ancien patron et de son actuel associé notamment.

Conclusion. Au vu du nombre limité de dirigeants de sociétés interrogés (10 personnes), les résultats présentés ici sont à prendre avec précaution et mériteraient d'être étayées par une enquête plus approfondie. Cette analyse exploratoire permet toutefois d'identifier une diversité de parcours. Les professionnels qui dirigent de grandes entreprises déjà existantes dans le domaine des monuments historiques ont suivi des formations courtes et intégré très jeunes l'entreprise qu'ils dirigent aujourd'hui, où ils ont connu une ascension professionnelle particulièrement rapide. Plus nombreux sont les professionnels à créer leur propre structure après avoir exercé préalablement comme restaurateurs salarié ou en exercice individuel, ou encore dans le cadre d'une reconversion. Comme leurs homologues entrepreneurs individuels, les moins qualifiés ont généralement appris la restauration sur le tas et débuté leur activité autour d'opérations de fabrication avant d'élargir vers la conservation-restauration, tandis que les diplômés de niveau I montent plus souvent des sociétés tournées vers l'expertise et la recherche. Les professionnels qui s'installent à leur compte au sortir de formation et s'insèrent aisément sur le marché constituent progressivement des équipes salariées (restaurateurs et d'assistants administratifs) pour faire face à l'augmentation des commandes et font évoluer le

[46] Lise Bernard, « Le capital culturel non certifié comme mode d'accès aux classes moyennes. L'entregent des agents immobiliers », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 191-192, no. 1, 2012, pp. 68-85.

statut juridique de leur structure. Chez les professionnels qui ont travaillé préalablement comme salariés, la création d'une société répond au souhait de développer des projets avec davantage d'autonomie, comme on l'a vu à travers l'exemple de deux co-gérants d'un bureau d'étude qui ont quitté des postes dans des laboratoires de conservation-restauration pour monter leur propre bureau d'étude et de conservation où la recherche appliquée occupe une place centrale. Quel que soit leur niveau de qualification et leur parcours, les dirigeants d'entreprise tendent à déléguer progressivement les opérations de conservation-restauration pour se consacrer à la gestion d'équipe, la recherche de marchés et l'entretien de la clientèle. Ils ont une amplitude horaire de travail importante et sont souvent amenés à se déplacer, ce qui n'est pas sans effet sur leur vie privée, une situation également rapportée par leurs collègues en exercice individuel. L'articulation des temps sociaux parait toutefois plus maîtrisée par les femmes dirigeantes qui ne semblent pas avoir été freinées dans leur carrière par la maternité, tout en soulignant certaines difficultés à concilier ces deux sphères de leur existence. A l'inverse, la plupart des hommes dirigeants de sociétés déclarent passer peu de temps avec leur famille et n'avoir pu s'engager pleinement dans la gestion de leur structure qu'en comptant sur la disponibilité de leur conjointe pour les tâches domestiques et l'élevage des enfants. Aussi, le réseau professionnel dans lequel ils se sont inscrits a largement contribué à leur installation comme dirigeants et à l'essor de leur société : l'accès aux marchés les plus prestigieux après une collaboration avec un centre de conservation et de restauration public ; la rencontre d'un futur associé par l'intermédiaire d'un collègue et ancien maître de stage ; la socialisation à l'indépendance et l'acquisition de compétences relationnelles auprès d'un supérieur hiérarchique ; le développement d'un nouveau champ d'activité au contact d'un conservateur.

Entretenir son « réseau »

Pour les professionnels indépendants, et tout particulièrement ceux en exercice individuel, l'entretien d'un réseau professionnel est ce qui permet de s'insérer et de se maintenir sur le marché. Comme le souligne une entrepreneuse individuelle installée à Paris (F#56) : *« c'est beaucoup de relationnel dans ce métier. Si on connaît les bonnes personnes ou si on a eu la chance de rencontrer quelqu'un à un bon moment, c'est vrai que ça facilite hein, donc c'est pour ça que c'est en fait, c'est important d'entretenir son réseau tout le temps, tout le temps, tout le temps. »* Trouver du travail grâce à ses relations est commun dans de nombreux secteurs

d'activité[47]. Nous allons voir en quoi consiste ce réseau dans le cas étudié, et comment les professionnels le forment, l'enrichissent et l'entretiennent[48]. Comme nous venons de le voir, le réseau construit lors de la formation est déterminant au moment de l'installation. Par la suite, il s'agit de multiplier les contacts car les personnes rencontrées dans le cadre associatif, d'une part, ou sur les chantiers, d'autre part, représentent autant de sources d'activité potentielle[49].

Par les associations professionnelles : des opportunités et des contacts

Outre le fait de contribuer à la défense et à la protection d'une profession, être membre d'une association professionnelle ou d'un syndicat et participer à ses activités permet de faire des rencontres avec des collègues de toutes les générations qui peuvent déboucher sur des opportunités de travail directement ou indirectement. Par exemple, une restauratrice née dans les années 1970 (F#24) raconte que c'est grâce à son engagement au sein de l'association des étudiants de sa formation qu'elle décroche son premier marché. Son intégration dans les instances de l'association, sa participation active aux colloques et à la rédaction du journal de l'organisation, lui font rencontrer une restauratrice missionnée sur un chantier dans un musée. C'est sur ses recommandations qu'elle réalisera son premier devis en son nom propre. Elle raconte aussi comment son réseau s'est accru grâce à son engagement dans l'association : « *il y avait un collègue, avec qui j'avais organisé* [*un colloque*]*, qui m'a faite pas mal travailler, qui est décédé. Et par ricochet, j'ai eu du boulot comme ça. C'est-à-dire que tous les trucs qui étaient prévus avec lui, il y ait au moins deux personnes qui m'ont demandé de les rejoindre à ce moment-là. J'ai racheté son matériel aussi. Ça faisait plaisir à sa veuve, et ça m'a bien dépanné parce que, du coup, c'était du matériel d'occasion* ». Une autre restauratrice (F#27) revient également sur l'importance des associations professionnelles dans la constitution de son réseau. Son affiliation à la FFCR et sa participation aux événements est un moyen, pour elle, d'être identifiée dans sa spécialité qui est rare et recherchée : « *c'est à l'occasion de colloques qu'on fait connaissance. C'est aussi parce qu'il y a certaines personnes qui font des publications, donc leurs noms apparaissent. Ou quand on discute avec des gens, on dit : 'ah tiens, je connais bidule. Elle pourrait peut-être te donner des conseils ou elle pourrait peut-être*

[47] Mark Granovetter, *Getting a Job*, Cambridge, Harvard University Press, 1974.

[48] Menée à propos des comédiens, l'observation de ce travail de construction et de mobilisation permanente d'un réseau de relations professionnelles a amené P.-M. Menger (1997) à proposer de considérer l'artiste comme d'une « micro-organisation ». Pierre-Michel Menger, « L'activité du comédien. Liens, interdépendances et micro-organisations ». Réseaux, 86 (15), 1997, pp. 56–75.

[49] L'éclatement des lieux de travail et leur perméabilité avec d'autres sphères de la vie sociale façonnent le rapport au travail des professionnels indépendants. Voir à ce propos C. Siino (2019).

t'aider', ou 'je pense que la personne la plus adaptée à faire cette restauration, c'est elle. Donc prenez contact'. Donc c'est comme ça que les liens se nouent. »

Apparaître dans une liste ou un annuaire professionnel accroit fortement la visibilité des professionnels. Il est donc important pour eux d'y figurer. Pour certains commanditaires, en recherche de restaurateurs sur des besoins précis, les annuaires sont des réservoirs précieux d'intervenants. Grâce aux différents annuaires dans lesquels elle figure, cette restauratrice (F#27) raconte ainsi comment elle a été approchée par des conservateurs de musées : *« l'annuaire de la Fédé* [*FFCR*]*, c'est un peu générateur de boulot, de chantiers. Ça et puis l'annuaire de l'OCIM (Observation, Coopération, Information Muséales). Y a des gens qui n'y connaissent rien et qui… enfin surtout les muséums parce que c'est quand même très muséum et des petits musées, ils ne connaissent rien, mais ils reçoivent ce truc-là et cherche un restaurateur en collection, voilà, ostéologie, paléontologie, zoologie, voilà et rechercher quelqu'un en zoologie. »*

Sur les chantiers : repérer les « bons éléments » et se faire repérer

Si les associations professionnelles pourvoient des contacts qui peuvent potentiellement générer de l'activité, les chantiers sont un lieu de rencontres particulièrement propice à l'établissement de relations professionnelles fructueuses. Ils donnent l'occasion d'initier de nouveaux contacts. Surtout, travailler aux côtés d'autres restaurateurs sur une même pièce ou sur un ensemble de pièces permet d'évaluer *in situ* – ou sur pièce – les capacités et les compétences de chacun, de repérer les « bons éléments » potentiellement mobilisables sur des projets à venir.

Le parcours d'une restauratrice en peinture (F#33) révèle de manière emblématique comment le chantier peut être une façon de se faire connaître et de tisser des liens. Diplômée d'une école italienne non reconnue en France et ayant travaillé dix ans en Italie dans un atelier prestigieux, elle ne connaît personne à son arrivée à Paris à l'âge de 30 ans. Elle commence par démarcher les galeristes et les antiquaires, se constitue une petite clientèle privée dont elle restaure les tableaux dans son studio – une activité malheureusement insuffisante pour subvenir à ses besoins. C'est grâce à une rencontre fortuite avec une restauratrice de peintures et de décors peints, dirigeante d'un important groupement de restaurateurs qu'elle intègrera son premier chantier. Les chantiers sont évoqués comme des « tremplins » : elle y rencontre des restaurateurs de toutes spécialités ainsi que des « personnes ressources » qui l'ont mise en relation avec d'autres collègues. Elle est vite repérée pour la qualité de son travail et son professionnalisme. L'absence d'habilitation, qui aurait pu constituer un frein à de potentielles

collaborations, n'est sur les chantiers pas un obstacle. C'est davantage son savoir-faire qui est recherché. Elle est rapidement sollicitée par d'autres restaurateurs sur des petites missions en sous-traitance, puis sur des projets plus importants. Elle évoque les chantiers comme une vitrine du travail « en train de se faire » ayant permis aux autres professionnels d'estimer son travail et de l'identifier comme une professionnelle fiable, sur qui l'on peut compter.

Dans d'autres cas, c'est la cohabitation et le partage de la vie quotidienne qui favorisent les rapprochements et peuvent donner lieu à de futures collaborations. Vivre ensemble le temps d'un chantier situé loin du domicile permet de découvrir autrement ses collègues, de partager avec eux de nouvelles expériences sur des registres autres que ceux observés dans la vie professionnelle. Une restauratrice en archéologie (F#26) raconte ainsi comment elle s'est liée d'amitié avec une collègue lors d'un séjour prolongé en Bourgogne : « *on était les deux seules nanas du foyer des travailleurs de X (ville industrielle). Et puis, nous, deux Parigotes débarquant, voilà. On se dit : 'Une fois qu'on a fini de travailler à 18 heures, on fait quoi ?'* [*Rires*]. *Alors, je ne sais pas si c'est toujours comme ça, mais à ce moment-là, on était, on se regardait : 'Qu'est-ce qu'on va faire ?' Voilà, il n'y avait tellement rien à faire à partir de 19 heures ici, à peine un bar*, *un resto* [...] *'Bah il faut bien s'occuper.'* [*Rires*] *Et j'ai dit : 'Écoute, on va se mettre à tricoter' en rigolant, elle m'a dit : 'Ouais.' J'ai dit : 'Mais, tu sais tricoter ?' Elle me dit : 'Non.' Bah j'ai dit : 'Je vais t'apprendre, pas de problème.' Voilà, c'est des souvenirs rigolos quoi ».* Ici, l'amitié se tisse autour de scènes cocasses transformant l'expérience d'un stage peu engageant en un événement heureux dont elles se souviennent encore.

Le contact prolongé avec les collègues permet d'évaluer les caractères, de sonder les manières d'être, d'identifier les incompatibilités et les affinités. La promiscuité induite par le partage du quotidien sur les chantiers place la logique affinitaire au premier plan. Elle est parfois un élément clé, déterminant le choix des personnes pour former un groupement ou une association. Outre les compétences requises pour la réalisation d'une mission, l'entente est en effet centrale pour bien collaborer sur un chantier. Une restauratrice de sculptures (F#24) raconte ainsi comment les attitudes déplacées de collègues sur un chantier l'ont confortée dans son choix d'abandonner certaines collaborations : *« c'est quand même important avec qui* [*on s'associe*]*... quand on partage un gîte, il faut se sentir suffisamment à l'aise pour pouvoir passer en pyjama devant ses collègues. Enfin, il y a un côté comme ça. Puis, on voit bien quand même que, indépendamment de la qualité de travail, il y a une question relationnelle qui est très, très épineuse. C'est-à-dire, il y a des gens qui sont souples, quand vous demandez les frais*

de chacun. Il y a ceux qui vous comptent, le rouleau de scotch, les trois feuilles de sopalin, et qui les rajoutent. Bon, ceux-là, on n'a plus très envie [*de travailler avec eux*] *ou qu'ils vous comptent leurs heures à partir du moment où on va mettre la clé dans la porte. Ça ne peut pas marcher. »* L'emploi du terme « épineux » pour qualifier la nature des relations sur un chantier traduit ce jeu d'équilibriste auquel sont confrontés les restaurateurs dans l'entretien des relations avec leurs collègues. Vivre ensemble dans un même espace de travail conduit ainsi à des formes d'arbitrages influençant les alliances et les collaborations.

Conclusion. Si les années de formation permettent aux restaurateurs de construire les bases de leur réseau professionnel, celui-ci se nourrit tout au long de la carrière. L'entretien des relations est une activité à part entière des restaurateurs indépendants car elle permet d'accroître leurs chances de maintien sur le marché. Entretenir des relations avec d'autres collègues permet de s'informer sur l'état du marché, d'accroitre sa visibilité et de construire de potentielles collaborations qui favoriseront, par la suite, leur participation a de nouveaux marchés. Les programmes de formation, les associations professionnelles et les chantiers représentent les principaux espaces de rencontre entre restaurateurs. Ils représentent de puissants générateurs d'opportunités professionnelles. Cependant, les interactions qui ont lieu dans ces espaces peuvent aussi faire apparaître des éléments d'information sur les personnes ou sur la qualité de leur travail qui favorisent au contraire la non-construction ou la déconstruction de relations voire une mise à l'index. Entretenir son réseau est donc un travail constant et de longue haleine qui requiert des compétences relationnelles notamment dans la gestion des frontières entre les univers des sphères de la vie privée et de la vie professionnelle. Ces caractéristiques, qui dessinent les contours de l'identité professionnelle des restaurateurs sont aussi présentes dans d'autres univers professionnels et en particulier celui de l'intermittence.[50] Nous allons poursuivre l'étude de ces relations et de ce travail relationnel, et des tensions qui les entourent, cette fois dans l'accomplissement de l'activité.

[50] Nous faisons notamment référence aux travaux de Pierre Michel Menger sur la flexibilité des intermittents du spectacle, à ceux de Janine Rannou et de Ionela Roharik sur les carrières des danseurs, à ceux de Philippe Coulangeon et de Jeremy Sinigagaglia sur la précarité des professions artistiques.

Coopérer dans l'accomplissement de l'activité

La réalisation d'opérations de conservation-restauration implique souvent que plusieurs personnes coopèrent, notamment lorsque l'objet ou le monument à traiter est composite – il demande alors l'intervention d'experts de différentes spécialités – ou de grande taille, ou que l'appels d'offre porte sur un ensemble d'œuvres. La dimension collective de l'activité est positivement perçue par les professionnels : travailler ensemble est moins fastidieux, permet d'apprendre des nouvelles techniques et rencontrer de nouvelles personnes qui représentent des opportunités de travail potentielles, comme nous venons de le voir. Plus encore, compte tenu de l'organisation de la commande publique, les professionnels indépendants en exercice individuel sont désormais très souvent amenés à former des groupements pour répondre aux appels d'offre et ensuite réaliser le travail à plusieurs. L'isolement est ainsi perçu comme un risque – de se couper du marché, de désactiver ses contacts, de perdre en compétence. Ils coopèrent dans de multiples circonstances : lorsqu'ils sont membres d'ateliers partagés, participent à des groupements formés de façon *ad hoc*, s'entraident ponctuellement ou se prêtent un local ou du matériel.

Partager un atelier

L'installation en atelier partagé est perçue comme une protection. Deux configurations se présentent : soit l'atelier est composé de professionnels ayant la même spécialité, soit il s'agit d'une association de restaurateurs aux spécialités différentes. L'atelier d'une restauratrice parisienne (F#30) relève de la première configuration : il réunit quatre professionnelles spécialisées dans la conservation-restauration des textiles. Elle raconte comment la prospection des offres de chantier est mutualisée et la répartition des rôles anticipée avant même la rédaction d'une proposition. Selon elle, bien que chacune soit indépendante, l'association les dote d'une « force de frappe » supérieure à celle d'un professionnel isolé.

Dans l'autre configuration, c'est la complémentarité des spécialités qui est mise en avant. Un restaurateur ayant longtemps exercé seul (H#40) loue les bénéfices des équipes pluridisciplinaires. Il crée une Société Civile de Moyen avec deux restaurateurs en arts graphiques, deux restaurateurs de photographies et une restauratrice de textile. L'équipe qu'il constitue lui permet d'ambitionner des marchés auxquels il n'aurait pas pu prétendre auparavant : *« c'est mieux de travailler à plusieurs, on peut mieux comprendre certains problèmes, chacun apporte ses compétences et puis économiquement, c'était quand même très difficile toutes ces années de libéralisme et on était quand même… cette équipe avec le réseau,*

nos réseaux nous permettaient de répondre à des marchés et surtout de créer plusieurs opportunités qui n'auraient pas été aussi fortes si on avait été chacun dans son coin. ». Outre la mutualisation des réseaux, la complémentarité des spécialités permet une répartition des tâches et une division du travail efficace pour les commanditaires qui n'ont pas à solliciter plusieurs prestataires sur un chantier : *« si on avait des problèmes purement art graphique, on demandait à nos deux collègues et amies, on a eu des photographies marouflées sur toile, les problèmes de toiles ont été pris en charge par nos deux collègues et amies restauratrices de textile et on a commencé à travailler comme ça et à établir un réseau modulable en fonction des demandes. ».*

Comme lui, une restauratrice de sculptures (F#28), qui partage actuellement son atelier avec deux autres restauratrices de sculptures de spécialités différentes apprécie les échanges et la mutualisation des savoir-faire et compétences : *« les deux qui sont en arts contemporains, bah elles ont des spécialités qui ne sont pas la mienne, clairement. Donc des pratiques qui ne sont pas les miennes, donc des fois, on partage, 'tu fais comme ça', voilà. Et puis voilà, finalement, là, je viens de rentrer dans leur équipe, elles avaient besoin de quelqu'un. »*

Travailler dans un centre de conservation et restauration

Si le partage d'un atelier constitue la forme la plus courante de réunion, d'autres, exerçant le plus souvent sous le statut d'indépendant, ont l'opportunité de s'inscrire dans des structures plus étendues. C'est ainsi qu'après l'obtention d'une bourse de recherche, un restaurateur (H#18) collabore avec un important centre de conservation et de restauration public. Ce lieu ultra moderne, qui peut accueillir plus d'une dizaine de restaurateurs offre des moyens techniques et des conditions de travail optimales selon lui. Il dispose d'un atelier, d'un matériel de restauration et de diagnostic à la pointe de la technologie. Le centre met à sa disposition des outils techniques et technologiques comme la radiographie, difficilement accessible pour un indépendant. Il bénéficie aussi des assurances, prises en charge par l'établissement, en cas de vol ou de dommages dont il pourrait difficilement s'acquitter seul. Il mentionne ainsi la restauration d'un retable du XVème siècle qu'il n'aurait pu prendre en charge dans son atelier faute d'assurance suffisante : *« alors déjà une œuvre comme ça, t'es obligé de la travailler ici* [*au centre*]. *Tu ne peux pas la travailler dans un atelier. Puis la valeur de l'assurance exploserait tout dans mon atelier en termes financiers parce que ça vaut son petit prix aussi je pense ».* Au-delà des bénéfices matériels, travailler au centre, au contact d'autres professionnels, lui permet d'étendre son réseau et de développer son activité. La quasi-totalité

des œuvres qu'il restaure lui sont confiées par des membres du centre qui représentent un pourvoyeur essentiel de missions : *« 80 % du travail finalement, c'est des collègues qui l'amène. Parce qu'ils ont besoin de quelqu'un, parce qu'il y a besoin d'aide, parce qu'il dit : 'tiens je veux répondre à un marché, mais j'ai besoin d'un restaurateur bois. Est-ce que ça t'intéresse ?' ».* Travailler au sein d'un groupe de restaurateurs permet, outre les avantages matériels et sociaux qu'il procure, de gagner aussi en visibilité : *« regrouper les gens, travailler dans des endroits où il y a du monde permet de mieux parler, de mieux se voir, de mieux se connaître. »*

Se regrouper autour d'un marché

Tous les professionnels indépendants rencontrés ont fait ou font aussi partie d'un ou plusieurs groupements. Les marchés de la commande publique d'une valeur supérieure à 25 000 euros (hors taxe)[51] doivent faire l'objet d'une mise en concurrence et d'une publicité accessible à tous. Répondre à ces appels d'offres – qui, eu égard aux montants, correspondent généralement à des chantiers importants – supposent, de la part des professionnels une organisation pour constituer leurs équipes. Ces collectifs sont composés d'un mandataire – mono ou pluri attributaire selon la taille et l'organisation des marchés – qui représente l'ensemble des membres du groupement et coordonne les prestations et des cotraitants. Former une équipe est la première étape pour répondre à un appel d'offres.

Bien souvent, c'est lors de la phase de prospection que la mobilisation du réseau est centrale et l'entente entre restaurateurs indispensable. A ce stade, la logique affinitaire est importante, les professionnels privilégiant d'abord les associations avec des collègues et amis. Une entrepreneuse individuelle spécialisée en textiles (F#30) rend compte de l'importance de la logique affinitaire dans la formation de ses équipes. Ayant remporté un accord-cadre sur des opérations d'entretien et de dépoussiérage dans un château, elle qualifie ce chantier de rébarbatif. Mais il est rendu agréable par la présence de collègues et amies : *« on s'occupe du dépoussiérage des textiles. Donc oui, le dépoussiérage ce n'est franchement pas passionnant* [...] *c'est un marché qui se reconduisait chaque année depuis 2007. On répondait à chaque fois avec la même équipe qui est une équipe de copines finalement, collègues mais très très copines. Et du coup on se… voilà : 'oh bah tiens ça nous fait un fixe dans l'année finalement'. On a treize lundis dans l'année chacune… ça nous fait quelque chose de fixe et puis, c'est dans un lieu plutôt beau, plutôt agréable, on a les clés… voilà, c'est plutôt chouette. Et puis on avait*

[51] Ils ont été remontés à 40 000 euros le 1er janvier 2020.

nos habitudes là-bas, notre local, nos… C'était un petit peu le… un peu la facilité aussi de ne pas trop se poser de questions. »

Le bouche à oreille, les recommandations de collègues, qui constituent la ramure principale du réseau, sont aussi des moyens courants pour rejoindre un groupement comme le souligne un professionnel en exercice depuis près de quarante ans (H#11) : *« c'est de bouche à oreille, on se connaît et puis... les gens disent : 'Tu ne connaîtrais pas quelqu'un qui travaille le métal ou quelqu'un qui travaille le plastique ?' Là hier, j'ai eu un problème sur une œuvre en plastique, j'ai téléphoné à un autre et je lui ai dit : 'est-ce que tu connais un restaurateur qui est spécialiste dans le plastique ?' Il m'a donné deux adresses. Donc voilà après moi je le contacte, je dis que je viens de la part d'Untel et puis voilà, ça fait la boucle quoi. »* La sollicitation de professionnels spécialisés dans un domaine précis peut aussi avoir lieu directement sur les chantiers. C'est le cas d'une restauratrice de peinture (F#33), dont on a vu qu'elle avait intégré de nombreux groupements en étant repérée pour ses compétences sur des chantiers auxquels elle a participé. L'appel à de la sous-traitance informelle en cas de surcharge de travail constitue une autre modalité de coopération. Un restaurateur et facteur d'orgue (H#52) explique la manière dont il fait parfois appel à des collègues quand son planning de travail est trop chargé. Ici aussi la dimension affinitaire est importante dans le choix des collègues contactés et retenus.

Se répartir les rôles : le choix du mandataire

Lorsque le groupe est constitué, intervient la répartition des rôles et des responsabilités entre mandataire, cotraitants et éventuels sous-traitants. Cette opération repose sur un équilibre fragile. En effet, le rôle de mandataire est une lourde charge qui comporte ses avantages et ses inconvénients. En sa qualité de représentant légal du groupement, il est l'interlocuteur privilégié des commanditaires. Il interagit directement avec eux, assiste aux réunions, assure le suivi et la livraison des chantiers. Son nom circule dans les administrations publiques, une donnée importante qui lui assure une visibilité dont sont privés ses collègues cotraitants ou sous-traitants qui bien souvent travaillent dans l'ombre. Être identifié par un commanditaire, qu'il s'agisse d'un conservateur du patrimoine ou d'un directeur d'établissement, peut être une source potentielle d'activité, notamment lorsque le commanditaire sollicite ses prestataires pour des marchés dont la valeur est inférieure au seuil de mise en concurrence. Pour un restaurateur, connaître personnellement un commanditaire augmente considérablement ses chances d'être sollicité et d'obtenir ces marchés de gré à gré. Porter la charge d'un mandat, c'est aussi acquérir et développer de nouvelles compétences qui peuvent être valorisées par la suite sur un CV. Nombreux sont les enquêtés à valoriser leur expérience de gestion et de management d'équipes.

Mais le mandat ne comporte pas que des avantages. Il est aussi perçu comme une charge de travail supplémentaire qui, dans bien des cas, n'est pas rémunérée. Parmi les tâches incombant aux mandataires il y a d'abord celles visant à constituer le dossier d'appel d'offres. Cette opération est, de loin, la plus fastidieuse eu égard aux nombreux documents à collecter chez les membres de l'équipe (CV, présentation des compétences et répartition des tâches de chacun) et aux formulaires administratifs à constituer (DC1 à 4, assurances etc.). Si les propositions et les notes méthodologiques sont souvent rédigées de concert, la constitution du dossier administratif reste à la charge du mandataire. Souvent qualifiée « d'usine à gaz », de « complexe », cette tâche chronophage et fastidieuse empiète sur les activités du mandataire, en particulier celles ayant trait à la réalisation des opérations de conservation et de restauration des œuvres. Une fois le marché remporté, le rôle du mandataire se poursuit. C'est lui qui assure la gestion et la coordination des équipes, le suivi du chantier, l'organisation des plannings, l'établissement et l'émission des factures[52]. Il est également tenu d'assister aux réunions d'étapes et d'avancement de chantier. Au cours de sa carrière, une professionnelle installée à Paris (F#27) a de nombreuses fois porté la responsabilité des mandats, notamment pour un musée qui faisait appel à elle régulièrement. Elle revient sur la charge de travail occasionnée par cette fonction : *« c'était une charge de travail énorme* [...]. *Un truc de dingue. Donc à savoir que le musée X, c'est minimum dix expos par an, minimum hein. C'est-à-dire que sur les espaces d'exposition, il y a quatre espaces d'exposition maintenant, il y a douze expos par an. Douze expos par an, ça veut dire douze montages, douze démontages Donc vingt-quatre chantiers, vingt-quatre plannings, vingt-quatre devis, vingt-quatre factures. Par facture, c'est en fait les éléments de facturation de tout le monde, puisque c'est nous qui récupérons, qui faisons la synthèse de toutes les interventions, qui envoyons les factures* [...]. *Ça c'est un minimum. À ça se rajoutent les expos itinérantes. Alors les expos itinérantes, je ne sais pas, il y en a à peu près six ou sept par an, pareil : montage et démontage ; plus les expos hors-les-murs,* etc. *Donc ça, je faisais ça toute seule. J'ai pété le plomb. ».* Une restauratrice (F#56) elle aussi souvent mandataire, déclare consacrer près de la moitié de son temps à la rédaction des appels d'offres et à la gestion des mandats : *« je pense que j'ai dû faire pendant trois mois que de la gestion de mandat. ».* Un travail de gestion administrative qui l'éloigne de ses activités de restauratrice auxquelles elle ne consacre finalement que peu de temps au travail : « *Si j'enlève tout le temps*

[52] Ces compétences en matière de « management » et de coordination d'équipes ne font pas l'objet de formations particulières et sont le plus souvent acquises « sur le tas » et au gré des expériences.

de réponse aux marchés, la gestion administrative dans l'entreprise, ma comptabilité personnelle, je pense que j'arrive à 40-50 %. Pas plus et ça dépend des périodes ».[53]

Se serrer les coudes

L'entraide ou la solidarité entre collègues est une autre dimension de la coopération pratiquée par les restaurateurs. Elle se manifeste en cas de difficultés. L'exemple des jeunes mères de famille peinant à se réinsérer sur le marché du travail après leur congé maternité est rapporté. Nombreuses sont les professionnelles à retarder leur maternité par peur de se couper du marché, ou à être préoccupées durant leur congé maternité. Une restauratrice de sculptures qui a eu deux enfants (F#24), évoque clairement le congé de maternité comme un « problème » pour la carrière. Mais selon elle, c'est moins à cause du fait d'être oubliée par les collègues que par les commanditaires : « *clairement, le congé de maternité, c'est un problème. C'est-à-dire, c'est difficile de revenir. Après, les collègues, il n'y a pas besoin de beaucoup pour les réactiver, c'est juste de dire : 'Ça y est, je suis revenue.' Donc, cette partie-là, elle se réinitie. Voilà ! Mais les commanditaires c'est beaucoup plus long, parce qu'ils ont l'impression que le congé de maternité dure trois ans ou même la gestation dure un an et demi. Donc, ils restent dans l'idée que vous êtes enceinte. Et là, 'non, on ne va pas lui demander ça, elle a accouché' mais voilà. Donc, ça, c'est vrai que ce n'est pas facile ».*

Pour surmonter ces obstacles, le milieu féminin de la sculpture aurait ainsi développé des formes de soutien informel, sollicitant en priorité les jeunes mères de famille sur les chantiers dès leur retour de congés de maternité. Une professionnelle n'ayant pas d'enfant au moment de l'entretien (F# 28), se souvient ainsi du cas d'une restauratrice ayant mobilisé son réseau de collègues féminins pour retrouver du travail après son accouchement : *« j'ai des collègues qui ont eu des retours de maternité compliqués, enfin de congés de maternité compliqués parce que justement, elles n'avaient plus de travail. Mais j'ai vu quand même qu'il y avait de la solidarité en tout cas en sculpture. C'est-à-dire qu'il y en a une que je connais plutôt bien, qui n'a pas eu de travail depuis longtemps et en fait, quand elle n'en a vraiment pas du tout et qu'elle a commencé à déprimer chez elle, elle a envoyé un mail à tous les restaurateurs qu'elle connaissait. Et là, il y a eu des gens qui lui ont proposé des sculptures. ».*

[53] Notons que cette « concurrence des temps », ne caractérise pas uniquement les professionnels de la restauration exerçant en indépendant a été très bien décrite par Sabrina Sinigaglia-Amadio et Jeremy Sinigaglia dans leur ouvrage *Temporalités du travail artistique : le cas des musicien.e.s et des plasticien.e.s.*

Dans d'autre cas, il s'agit d'apporter de l'aide à un collègue surchargé de travail ou rencontrant des difficultés sur une opération. Une restauratrice de textiles (F#30) raconte ainsi comment elle donne des « coups de main » à ces collègues avec lesquelles elle partage son atelier, et réciproquement, ce qui renforce leurs liens : « *On est dans des groupements en parallèle en fait, pour autant ça ne me pose pas de problème. Et si elle est en galère en bas, je peux donner un coup de main* […]. *Elle a remporté* [*ce lot*] *avec une autre de nos collègues qui est à l'atelier aussi ! Donc c'est assez drôle parce qu'on se taquine un peu* […]. *Mais en revanche quand l'objet arrive à l'atelier, on regarde toutes ensembles, on se donne des conseils, on n'arrête pas de se… en fait c'est ce qu'on a aimé en s'installant en atelier, c'est qu'on est constamment en train de se solliciter les unes les autres, on est constamment en train de réfléchir ensemble sur les projets, à chaque fois. Donc là encore ce matin, j'avais mon truc, j'avais un doute, elle est venue voir, elle a jeté un œil, on a discuté un moment… voilà. Donc ça, c'est la richesse de travailler en groupe en atelier. »*

La coopération entre restaurateurs peut aussi prendre la forme d'une répartition des charges et notamment celles liées à la fonction de mandataire. En principe, c'est celui qui « apporte l'affaire » qui endosse ce rôle. Mais lorsqu'un professionnel multiplie ses engagements dans cette fonction, il peut la déléguer à un collègue qui accepte d'en assumer la charge. C'est le cas des restaurateurs chevronnés qui « prêtent » leur nom, laissant à d'autres collègues la gestion du mandat. Une entrepreneuse individuelle (F#56) raconte ainsi son expérience en la matière : *« il y a aussi ce côté un peu donnant-donnant, c'est-à-dire que les plus anciens, ils se cassent pas trop la tête avec les* [*mandats*]*… ils apportent leurs références, mais ils se cassent pas trop la tête avec le mandat* […] *ils veulent bien faire le mandat sur papier, mais après c'est à vous de gérer tout le reste. Donc là effectivement, il faut… ça demande du temps et puis souvent celui qui a proposé souvent, il se retrouve mandataire et c'est à lui de se monter tout le dossier… voilà. Mais bon, on l'accepte parce qu'à la fin si on a du travail, bah on le fait, enfin, on est content de le faire quand même, vous voyez ce que je veux dire, c'est voilà, c'est du donnant donnant ».* Cette pratique du « donnant-donnant » résume bien l'esprit du travail relationnel déployé par les restaurateurs indépendants, reposant sur une logique d'échange, de don et de contre don, sur la circulation des biens comme des services rendus.

Se prêter un local ou du matériel

La coopération peut enfin renvoyer à des aspects très matériels. Nombreux sont les professionnels indépendants à ne pas avoir de local : ils travaillent sur site ou à leur domicile

dans des logements qui sont parfois très exigus. Pouvoir utiliser un local est pourtant nécessaire dans bien des cas. Il peut servir à recevoir un client, réaliser une opération ou entreposer une pièce qui exige de l'espace. En son absence, il n'est pas rare qu'un restaurateur sollicite un collègue en atelier pour un hébergement temporaire. L'espace alloué peut faire l'objet d'une rémunération ou être offert. Dans d'autres cas, c'est le matériel qui peut venir à manquer. L'absence d'équipement peut représenter un frein majeur pour l'attribution d'un marché ou la réalisation d'un chantier.

Dans certaines spécialités comme la sculpture et l'archéologie, le matériel est un investissement important, souvent acquis d'occasion. Lorsque celui-ci fait défaut, le prêt se présente comme la solution la plus efficace pour pouvoir répondre au marché. Une professionnelle exerçant à Paris (F#28) raconte ainsi comment s'est mise en place une entraide mutuelle entre son atelier et celui de collègues restauratrices de sculptures quant à la mutualisation de leur matériel : *« et puis des fois on n'a plus, je ne sais pas, un produit, on sait que l'autre en a… 'je t'en emprunte, je te rachète'. En fait, ça crée une dynamique. Et ça crée une dynamique aussi avec les filles qui sont venues en atelier là-bas. Parce que par exemple, elles ont un atelier qui ne ressemble pas du tout à ici. On dit que c'est un atelier propre, on ne fait pas trop de poussière. Là-bas, elles font du sablage, elles ont une cabine de sablage. C'est un atelier très pierre avec… elles ont tout ce qu'il faut pour lever, elles ont des transpalettes. »* Le prêt de matériel peut aussi avoir lieu au sein même de l'atelier, limitant ainsi les frais et les dépenses : *« on partage du matériel par exemple. Là, il y a la table élévatrice. Bon bah, elle est à l'atelier, cette lampe, elle est à* [*Unetelle*]*, mais tout le monde s'en sert. Moi, je partage des choses à moi aussi »*. F#26 raconte, quant à elle, comment une panne de lyophilisateur l'a rapprochée d'une ancienne stagiaire avec qui elle entretient toujours d'excellentes relations : *« moi, quand j'ai eu le problème de lyophilisateur, j'ai appelé le labo d'une de mes anciennes stagiaires. Je lui ai dit : 'tu peux me dépanner ?' – Ouais, ouais, pas de problème. Tu m'envoies ça.' Hop hop. Puis après, j'ai dit : 'Tu me factures le lyophilisateur ?' Elle me dit : 'Tu déconnes ? Pas avec toi.' Donc, vous voyez. »*

Conclusion. Qu'il s'agisse de chantiers collectifs, de recherche de marchés ou de résolution de difficultés techniques, les indépendants ont souvent la nécessité de coopérer dans l'exercice de leur activité. Ils privilégient par ailleurs le travail au sein d'ateliers partagés qui leur permettent à la fois de réduire les frais de location, faire l'acquisition de matériel couteux, échanger autour de la restauration d'une pièce et apprendre de nouvelles techniques, ou simplement partager des moments de convivialité. Ces formes de protection sont également recherchées par les

restaurateurs qui occupent des espaces de travail, même ponctuellement, au sein de centres de conservation et de restauration. Les plus isolés et précaires peuvent quant à eux bénéficier de l'aide de leurs collègues mieux établis, et bénéficier du prêt de matériel ou d'un local.

Les ressorts de la concurrence

Si la coopération est centrale dans leur activité et la solidarité souvent de mise, les professionnels indépendants sont aussi concurrents dans l'accès aux informations et aux marchés. Cette dualité voire antagonisme des relations se manifeste dès les premières années de formation et se poursuit tout au long de la carrière des restaurateurs. Nous allons voir, dans un premier temps, que les règles de la concurrence leur sont en grande partie imposées de l'extérieur par les commanditaires et les mises en concurrence. En second lieu, nous montrerons comment les professionnels contribuent eux aussi à façonner les règles de la concurrence et à en accroître les effets délétères, de façon délibérée ou malgré eux.

Se soumettre aux règles du marché de la commande publique

En matière de conservation-restauration du patrimoine comme dans tous les domaines du secteur public-[54], les réformes relatives aux marchés publics ont contribué à généraliser le recours à des procédures de mise en concurrence (appel d'offre ouvert, appel d'offre restreint, consultation à trois devis, etc.) pour permettre une optimisation des dépenses, une transparence de l'information et une égalité de traitement entre les candidats. Les professionnels enquêtés ont été unanimes à critiquer la complexité et la lourdeur des procédures de montage des dossiers des marchés publics, et leurs nombreux autres défauts. Les réponses aux appels d'offres occupent une large part de leur activité. Le temps passé derrière un bureau excède parfois largement celui consacré aux œuvres comme dans le cas d'une restauratrice de photographies (F#57), qui estime à trois ou quatre journées de douze heures le temps de montage d'un dossier de réponse à un appel d'offre en tant que mandataire. Cette activité chronophage est d'autant plus réprouvée qu'elle n'est pas rémunérée par les commanditaires : *« J'ai toute la part administrative qui n'est absolument pas... C'est-à-dire que quand on monte un appel d'offre, les autres ont aussi des pièces [à fournir], mais moi je dois tout agencer, vérifier qu'il y ait bien tout, et c'est moi qui fais les liaisons après, donc toute cette part de travail n'est absolument pas facturée. Les musées ne prévoient pas ça non plus dans la partie administrative. »* En

[54] Bezes P. (2005), « Le renouveau du contrôle des bureaucraties. L'impact du New Public Management », Informations sociales, vol. 6, n° 126, p. 26-37.

comparaison, elle évoque la législation néerlandaise qui prévoie un défraiement des déplacements et temps de travail pour les trois premiers groupements retenus. Il lui semble par ailleurs que les professionnels chargés d'instruire les dossiers de candidature manquent de connaissances en conservation-restauration. Ils ne seraient ni compétents pour évaluer les dossiers, ni pour avancer des arguments clairs et adaptés dans leurs réponses. Les attributions des marchés lui semblent biaisées, reposant principalement sur le montant du devis plutôt que sur la pertinence du mémoire technique. Elle est particulièrement remontée contre les appels d'offres pluri-attributaires qui ne garantiraient pas l'obtention de commandes même lorsque le marché est remporté. Elle évoque également le cas de petits musées de province faisant jouer la concurrence pour de petites opérations alors qu'ils n'en ont pas l'obligation, entrainant pour les prestataires un surcoût administratif et financier. Enfin, elle pointe les délais de paiement excédant souvent les 30 jours et pouvant aller jusqu'à 60 : *« Y'a pas plus mauvais payeur que l'État ».* Ces critiques sont les plus communément formulées par les professionnels.

A contrario, une professionnelle (F#29) dénonce un surcroît de travail consacré aux mémoires technique à l'œuvre dans sa spécialité, le textile : *« On nous en demande de plus en plus, c'est un peu la course à la méthodo. Et quand on s'aperçoit en effet, qu'il y a plusieurs personnes qui répondent, c'est vraiment la course à la méthodo et quelques fois, on peut avoir des… je me souviens avoir répondu à un accord-cadre pour* [*un musée*] *voilà quelques années* [...] *ils demandaient même la liste des produits qu'on utilisait. En textile, on utilise très peu de produits. Et après, il y a quelqu'un quand même qui semblait être, disons, de l'autre côté, c'est-à-dire ceux qui jugent de l'offre, il m'a téléphoné en disant : 'mais votre liste n'est pas complète'. Je ne voyais vraiment pas ce que j'aurais pu mettre de plus… Et je dis, mais à part l'air que je respire, je ne vois pas ce que je peux rajouter* [...] *Donc, on finit par en mettre de trop quoi. ».* Comme sa collègue spécialisée en photographie, elle récrimine les retards de paiement : *« ça n'arrive pas* [...] *malgré les plateformes Chorus, machin,* etc. *»*

Parallèlement à la complexité des dossiers de réponses aux appels d'offres, les restaurateurs sont ambivalents quant à la rentabilité des accords-cadres. Si ces derniers incarnent des formes de stabilité, en assurant au prestataire retenu des missions et des revenus réguliers, ils comportent aussi une part d'incertitude qui, eu égard au travail fournit pour les remporter, peut s'avérer peu avantageux. Certains accords-cadres, bien que remportés, ne sont pas toujours

suivis de marchés,[55] créant ainsi, chez les prestataires, la frustration et le sentiment d'avoir travaillé à perte. Le cas des accords-cadres pluri-attributaires est aussi montré du doigt comme une pratique pernicieuse accentuant encore davantage les antagonismes entre professionnels. Mais pour tous, « jouer le jeu » et suivre les règles, aussi absurdes qu'elles leur paraissent, est nécessaire pour obtenir des missions et travailler sur le patrimoine public. Nous allons voir maintenant que *les professionnels eux aussi participent à façonner les règles du jeu* : parce qu'ils forment leurs concurrents, convoitent les mêmes marchés et adoptent des stratégies parfois agressives pour les obtenir.

Former ses concurrents

La plupart des enseignants sont également praticiens, le plus souvent indépendants. Comme nous l'avons souligné plus haut, les enseignants sont des « personnes ressources » pour les jeunes restaurateurs lorsqu'ils démarrent leur activité. Ils leur mettent souvent « le pied à l'étrier » en leur trouvant des stages ou en leur offrant de petits chantiers rémunérés. Mais, compte tenu de la taille réduite du marché (le nombre de contrats et d'opérations réalisées chaque année dans un domaine), ils sont aussi en train de former et d'aider leurs futurs concurrents, ce qui génère des relations paradoxales certes basées sur l'entraide et la transmission des savoirs mais également teintées d'une certaine vigilance. Or, les étudiants seront amenés à être en situation d'encadrants ou de formateurs, et inversement les enseignants ont tous été étudiants.

D'un côté comme de l'autre, les professionnels rencontrés sont conscients de cette situation et la déplorent. Une restauratrice en archéologie (F#26) se souvient du cas d'un stagiaire qu'elle avait formé, avec lequel elle s'est retrouvé quelques mois plus tard en concurrence sur un marché. L'ancien stagiaire n'a pas souhaité « faire alliance » avec elle, c'est-à-dire répondre ensemble à l'appel, ce qui l'avait déçue sans toutefois entacher leur relation. Pour elle, former la concurrence est une « absurdité » même si elle a conscience de contribuer à ce système. Elle évoque le milieu de la restauration de mobiliers archéologiques comme *« schizophrénique »* : *« l'archéologie est un des domaines… c'est un domaine totalement à part. C'est qu'on forme, on a toujours historiquement formé des stagiaires avec lesquels on se retrouve en concurrence, voilà. »* Ce constat traverse pourtant les spécialités et n'est pas propre à l'archéologie. Les jeunes professionnels, eux, considèrent que cela limite la qualité de la formation pratique ayant

[55] Les accords-cadres, qui désignent un ou plusieurs prestataires pour la réalisation de prestations, sont des « accords de principes » qui ne débouchent pas systématiquement sur la réalisation de chantiers si l'institution se ne révèle aucun besoin de ce point de vue durant la durée du contrat.

trait aux aspects administratifs, comptables et logistiques de la profession. Ils suspectent les encadrants, qui connaissent le fonctionnement et les rouages du marché du fait de leur expérience professionnelle, de ne pas toujours en dévoiler les arcanes. Ils évoquent des formes de rétention d'informations sur la manière de répondre à un appel d'offre, sur la rédaction d'une note méthodologique, d'un devis ou l'établissement d'une facture. Qu'ils aient tort ou raison, leurs propos révèlent une certaine défiance entre générations.

Convoiter les mêmes marchés : l'émergence de « petites tensions »

Les effets de la concurrence se manifestent plus explicitement lorsque les restaurateurs convoitent les mêmes marchés. Si, dans bien des cas ils parviennent à s'entendre, soit en se regroupant, soit en harmonisant leurs prix ou en se retirant, laissant ainsi leur collègue seul sur le marché, parfois les rivalités sont plus fortes. Comme le souligne un professionnel installé dans le Sud de la France (H#18), l'équilibre entre l'amitié et la rivalité reste fragile dans le milieu de la restauration : *« c'est la relation avec tout le monde* [*qui est compliquée*] *parce que tout le monde essaie de tirer un petit peu son beurre* [...]. *Le relationnel est compliqué parce que tu rentres encore une fois dans le domaine de l'argent. Et ça, c'est très complexe. Y'a pas de pitié. Le métier de restaurateur, d'indépendant en général, enfin de restaurateur où on est en concurrence, t'as des amis ou on va dire des… soit tu gardes tes amis, soit t'as de l'argent. Tu peux pas faire l'un et l'autre. Alors toutes les relations avec qui j'ai travaillé, il a suffi qu'un tout petit truc se passe mal, c'était une catastrophe. »* Ce témoignage rend particulièrement bien compte de la fragilité des relations des professionnels indépendants.

Les malentendus ou les maladresses qui conduisent à des « catastrophes » peuvent être fort dommageable sur le long terme et entacher les relations avec un collègue autrefois considéré comme un allié ou un ami. C'est ce qui est arrivé à une restauratrice (F#24), sollicitée pour un chantier dans un établissement prestigieux et mise en concurrence avec son ancien maître de stage. De son point de vue, leur relation était plutôt bonne, elle avait travaillé pour lui sur de nombreux petits projets après l'obtention de son diplôme. Ce chantier entrait parfaitement en adéquation avec la formation et la spécialité de son encadrant et devait lui revenir, elle en était d'accord. Afin de lui céder la place et d'éviter toute concurrence, elle rédige un devis volontairement plus élevé que le sien pour minimiser ses chances de remporter le chantier et lui laisser le champ libre, ce qui fonctionne. Mais quelques mois plus tard lorsque la même situation se représente pour une autre commande, cette fois plus proche de sa spécialité, elle lui rappelle la faveur qu'elle lui avait faite sur le chantier précédent en espérant qu'il se retire, sans

que celui-ci daigne s'en souvenir : *« J'ai dit : 'Écoute, je t'ai déjà fait un cadeau de 40 000 euros, j'ai moins de scrupule-là.' Et il ne se souvenait plus.* [...] *Il m'a dit : 'De quoi tu parles ?' J'ai dit : 'Eh bien, l'étude à X, tout ça. – Ah oui, oui, c'est vrai.' Bon, je me suis dit : 'J'arrête de m'emmerder, c'est bon.' J'ai fait mon prix et il a fait son prix et là on est vraiment concurrents. Après, une ou deux fois, il m'a fait des réflexions qui m'ont exaspérées mais bon, il est comme ça, qu'est-ce que tu veux. Après, il faut prendre les gens comme ils viennent. Voilà ! ».* Cet épisode détériore leur relation. Elle a continué à travailler pour lui quelques temps, puis s'est désolidarisée, préférant nouer de nouveaux liens avec d'autres collègues qu'elle considère comme plus respectueux de leurs engagements.

« Casser les prix »

Les professionnels sont aussi nombreux à avoir mentionné, au cours des entretiens, des pratiques de concurrence « agressives » soit pour les dénoncer comme déloyales, quand elles sont le fait de compétiteurs, soit pour les justifier ou s'en justifier étant donné les situations financières dramatiques dans lesquelles se trouvent certains.

La figure du « casseur de prix », dans les propos des professionnels indépendants en exercice individuel, est généralement incarnée par les grandes entreprises qui, du fait de leur taille et de leurs moyens logistiques et humains pratiquent des tarifs avec lesquels ils ne peuvent pas être compétitifs. Un important atelier de décor, a ainsi été pointé du doigt par plusieurs enquêtés. Son président (H#32), qui fait partie de notre corpus, raconte avec fierté que l'exigence de compétitivité fait partie de « l'ADN de l'entreprise ». Il évoque le chantier de restauration d'un établissement renommé relevant des Monuments historiques comme une opération très rentable pour l'entreprise remportée grâce à une politique tarifaire particulièrement offensive : *« [le fondateur de l'entreprise] était aussi très dur sur les prix* [...]. *Et nous, on a dit : 'il faut qu'on soit compétitifs, il faut qu'on soit agressifs.'* [...] *on ne pouvait pas passer à côté de X* [*ce chantier*]. *On veut dire à nos clients : « on fait X, la restauration du plafond de Y* [*un artiste de renommée internationale*]*'. Et tout ça, c'était quand même un vrai coup de pub, quoi, une vraie image à donner à l'atelier, un coup de jeune. Donc on répond de façon très très agressive. Et c'était vraiment avec des prix très bas, très agressifs, en se disant : 'on trouvera une solution, on va se débrouiller'. »* La présence de diplômés de niveau I en conservation-restauration dans ses équipes lui permet de répondre à certains marchés pour des opérations sur le patrimoine public ce qui, de l'avis des diplômés indépendants, est préjudiciable pour l'ensemble de la profession. Une restauratrice habilitée à intervenir sur les collections des Musées de France

(F#25) évoque ainsi les faibles rémunérations des restaurateurs employés au sein du groupe et le discrédit lancé sur la profession : *« maintenant que les grosses sociétés de décoration prennent la restauration parce que ça leur fait des références et qu'ils emploient des restaurateurs à très bas prix. Et donc le restaurateur, il est devenu un peu une catégorie de misérable quand même il faut le dire. »*

A côté des grandes entreprises, certains restaurateurs indépendants, isolés ou en groupe, sont aussi tentés de baisser leur prix pour obtenir les marchés. Une entrepreneuse individuelle (F#29) condamne ainsi les pratiques d'un groupe de restauratrices de textile qui peuvent proposer des tarifs légèrement plus bas que les siens et *« rafler tous les marchés »*. Pour d'autres, en proie à de lourdes difficultés financières, la baisse des tarifs est un moyen de survie. Une autre professionnelle (F#57) rend compte de l'expérience d'une collègue contraint d'adopter ces pratiques pour se maintenir sur le marché : *« je me suis confrontée, une année, à un collègue qui n'avait plus de boulot depuis des mois et ben il a cassé ses prix pour remporter un marché parce qu'il avait absolument besoin de rentrer quelque chose alors qu'il n'était pas gagnant ».* Notons que le statut juridique de l'entreprise a son importance sur l'établissement des devis. Les restaurateurs en régime micro fiscal non assujettis à la TVA sont globalement 20 % moins chers que leurs homologues contraints de la reverser – une variable d'ajustement sur laquelle ils n'hésitent pas à jouer pour accroître leur compétitivité. Dans d'autres cas, il peut s'agir d'un chantier exceptionnel ou d'une pièce rare que le restaurateur ne veut pas laisser passer. Le prix étant un argument majeur de sélection par les commanditaires, d'une valeur parfois égale à la proposition d'intervention ou à la rapidité d'exécution, certains n'hésitent pas à jouer sur ce critère pour s'assurer de remporter le marché : *« Il y en a même* [*des restaurateurs en peinture*] *qui décident volontairement de baisser leur tarif pour être sûr de travailler sur cette œuvre parce que c'est une œuvre exceptionnelle. »*

La question des tarifs est discutée au sein des associations professionnelles. Fustigeant le manque d'homogénéité des prix et pour lutter contre les politiques tarifaires déloyales, une restauratrice de photographies (F#57) en appelle à la création d'un syndicat régulant les tarifs : *« il faut créer un syndicat, il faut avoir un tarif minimum et que personne n'ose se mettre en dessous. »* Le problème est souvent posé en termes générationnels : les jeunes « cassent les prix » pour avoir une chance de s'insérer. Mais il paraît difficile d'aboutir à des mesures concrètes du fait que les professionnels manquent de données sur les tarifs pratiqués, sont sensibles aux situations individuelles des uns et des autres, et n'auraient de toutes façons pas les moyens de faire appliquer une règle puisqu'ils n'ont pas la main sur la commande.

Sonder la concurrence

Il ressort enfin de l'enquête que la concurrence se manifeste aussi en dehors des drames et des controverses, dans l'accomplissement routinier de l'activité, quand les professionnels recherchent simplement des informations sur un marché ou se renseignent sur les activités de leurs collègues. La recherche d'informations peut être pratiquée de manière informelle lors des rencontres associatives ou des événements professionnels. Le dirigeant d'une entreprise spécialisée dans la restauration de documents graphiques (H#5) raconte ainsi comment sa participation au nombreux événements autour du patrimoine écrit (séminaires et colloques scientifiques) est pour lui une façon de rencontrer les autres restaurateurs en reliure et dorure mais aussi de sonder la concurrence et de mieux comprendre son propre positionnement sur le marché. Il dit entretenir avec ses *« concurrents-collègues »* un *« dialogue positif »* par lequel il s'informe des marchés remportés et des opérations en cours. Les propos d'une restauratrice de mobilier archéologique (F#26) rendent également bien compte de la porosité des frontières entre sphères amicales et professionnelles au cours de ces événements. Comme pour de nombreux restaurateurs, ces rencontres sont pour elle un moyen de revoir ses collègues mais aussi de s'informer de l'état du marché. L'emploi du terme *« famille professionnelle »* traduit bien ce mode de relation entremêlant les rôles et les statuts : *« c'est drôle parce que quand on va aux journées des restaurateurs en archéo, c'est presque la réunion de la famille professionnelle* [...] *: 'Alors, tes enfants depuis l'année dernière ?' 'Alors, le marché, t'as réussi ?'* [...] *D'ailleurs, il y a des gens qui y vont essentiellement pour ça.* [...] *Même si le programme n'est pas intéressant. Moi, je me souviens l'année dernière, le programme n'était vraiment pas drôle. C'était à Lyon, j'adore Lyon et je dis : 'Il faut que je revoie les autres.' »*

Les « allers-voir », qui consistent à examiner sur place les pièces à restaurer afin d'établir une proposition d'intervention et un devis sont aussi mentionnés comme des occasions d'évaluer la concurrence. Dans la plupart des cas, ces visites condensées dans le temps réunissent les prestataires en un même lieu. Ces rassemblements permettent, d'une part, d'identifier les concurrents directs et, d'autre part, d'échanger avec eux avant ou après l'expertise. Si les restaurateurs s'y rendent pour inspecter des pièces, l'aller-voir est aussi un moyen d'examiner la concurrence et d'évaluer *in situ* ses chances de remporter ou non le marché. Certains professionnels se sont ainsi retirés de marchés après avoir constaté lors d'un aller-voir qu'ils feraient face à une concurrence estimée trop compétitive. Par ailleurs, ces expertises entre restaurateurs qui se connaissent et se rencontrent par ailleurs, donnent lieu à des situations cocasses. Un professionnel en activité depuis une vingtaine d'années (H#40) évoque ainsi les

stratégies qu'il met en place pour maximiser ses chances de remporter le marché, consistant à induire ses collègues-concurrents en erreur sur la manière dont il va procéder pour restaurer une pièce : *« c'est toujours les mêmes noms qui reviennent et puis quand on se retrouve aux aller-voir communs avec les contradicteurs en face qui sont des gens qu'on connaît ou qu'on apprécie plus ou moins, on est dans une espèce… c'est un peu les chiens de faïence. On va parler des enfants, on va parles des…* [*Rires*] *On en parle sans en parler. On est sur les mêmes objets, les photographies sont montrées, chacun prend des notes, on essaie de poser des questions qui soient à la fois pertinentes, mais qui peuvent aussi brouiller les pistes et éventuellement ne pas trop révéler l'aspect qu'on a apprécié ».*

« Brouiller les pistes », induire ses collègues en erreur, se renseigner sur leur méthodologie, en proposer de nouvelles, plus innovantes ou moins onéreuses sont aussi des « tactiques » pratiquées par une restauratrice d'une cinquantaine d'années (F#29) pour prendre le pouls du marché. Il existe, sur certains marchés publics, des plateformes de dialogue mises à disposition des prestataires leur permettant de demander des informations ou des précisions sur l'objet de la demande. Bien plus qu'un espace d'échange, ces forums sont pour elle un moyen d'accéder à des informations ciblées sur les protocoles d'intervention de ses concurrents. Même lorsqu'elle n'est pas intéressée par le marché, celle-ci pose parfois des questions « *histoire de titiller » : « Par exemple, quand il y a une méthodologie qui est déjà indiquée, je pose la question de savoir si on peut proposer une autre méthodologie* […] *Bizarrement* [*Rires*] *Ah, un tel est intéressé ou pas. Mais c'est un jeu aussi, on peut tout faire pour faire croire à l'autre qu'on est en train de répondre alors qu'on ne répond pas. »* De telles pratiques, ici rapportées sur un ton léger, génèrent du travail supplémentaire pour les uns et les autres, ce qui est perçu par beaucoup comme une source d'anxiété et d'épuisement. Dans tous les cas, il apparaît clairement que les professionnels contribuent directement à fabriquer les conditions de la concurrence.

Conclusion. L'examen des manifestions de la concurrence entre professionnels indépendants montre la complexité de leurs rapports et les tensions qui pèsent sur les individus et sur le groupe. Les praticiens chevronnés forment la concurrence et de potentiels adversaires. Les réponses aux appels d'offres sont génératrices de conflits qui détruisent certains liens forts notamment entre professionnels de générations différentes. La veille constante qu'ils exercent sur les offres et sur les pratiques de « collègues-concurrents » occasionne du travail supplémentaire.

Dompter la concurrence, ou s'en extraire

L'interdépendance dans laquelle se trouvent les professionnels est plus ou moins bien vécue. Si de nombreux enquêtés font preuve d'une grande réflexivité sur la complexité des relations de coopération et de concurrence entre collègues, ils n'y réagissent pas tous de la même façon. Certains l'intègrent comme une contrainte supplémentaire de leur activité avec laquelle il faut composer, tandis que d'autres tentent de s'en extraire.

Intégrer l'interdépendance comme une « règle du jeu »

L'interdépendance est surtout mal vécue au moment de l'installation. Une période d'adaptation qui suppose un temps pour comprendre l'organisation du marché et la structuration des relations. C'est durant cette période que les récits de désillusion concernant les relations entre collègues sont les plus fréquents. Les frontières entre les relations amicales et professionnelles sont encore trop marquées du sceau de leur étanchéité. Appréhender la porosité des sphères, leur chevauchement comme leur juxtaposition suppose de l'expérience. Il n'est pas rare de recueillir des récits de débuts difficiles marqués par le différend ou la « trahison » d'un collègue jusqu'alors considéré comme un allié. Celui que l'on pensait partenaire, soudain, convoite le même marché, s'associe à d'autres restaurateurs. Le malentendu et l'incompréhension dominent. Avec le temps et l'expérience, cependant, on observe que ces rapports complexes deviennent une norme admise et respectée de tous, ce qu'illustre bien l'usage fréquent des vocables « collègues-concurrents » ou « concurrents-amis » dans les entretiens. Une entrepreneuse individuelle (F#59) considère ainsi que l'ambivalence des relations est une dimension associée à l'exercice du métier. Elle évoque l'alternance des rôles de collègue ou de concurrent avec sa partenaire d'atelier comme une relation « normale » : « *avec* [*elle*] *par exemple qui est plus art contemporain, on va se retrouver sur le même type de marchés* [...] *Et d'autres fois, ça arrive qu'on réponde ensemble au sein de l'atelier et des fois pas du tout. Des fois on répond ensemble, des fois on est en concurrence. C'est très variable et y'a pas de règles. »*

Dans d'autres cas, coopérer est une façon de se prémunir de la concurrence et d'en intégrer les règles. À son compte depuis 15 ans, une restauratrice (F#27) raconte ainsi comment elle a convaincu certaines de ces collègues de sa spécialité, qui avaient accepté de traiter seules de gros chantiers au prix de lourdes difficultés allant parfois jusqu'à l'épuisement pour maximiser les gains et protéger leurs contacts, d'adopter une approche plus collective : *« je disais : 'mais*

tu sais, ce n'est pas dans ton intérêt de travailler toute seule et ce n'est pas dans ton intérêt de travailler contre moi'. Je dis : 'on a tout intérêt à justement mutualiser nos compétences et nos forces pour pouvoir répondre à des trucs plus gros, mais plus souvent. Et toi, tu as tes contacts, moi j'ai mes contacts, mais si on travaille ensemble, ce n'est pas… mes contacts, c'est nos *contacts.' »* Ici, on voit que les professionnels ne sont pas passifs face aux règles du marché mais travaillent à les aménager pour qu'elles pèsent moins sur les individus et sur le collectif.

Le respect des « territoires » de chacun

Parfois la mise en place de règles de coopération tacites pour limiter les effets délétères des mises en concurrence peut renvoyer à une dimension éthique du travail : des couples d'individus, voire le groupe entier, se dotent de normes qui n'ont de sens que si elles sont respectées par tous. Les restaurateurs ont par exemple cité l'usage d'une pratique courante dans le milieu consistant à ne pas démarcher la clientèle de ses collègues pour garantir le maintien des bonnes relations entre pairs[56]. Après l'obtention de son diplôme et la création de son statut d'indépendante, une professionnelle (F#24) n'a ainsi pas prospecté dans les zones géographiques où son maître de stage avait constitué sa clientèle : *« on ne prospecte pas dans les endroits où* [*mon maître de stage*] *travaille, on fait attention à ces trucs-là. »* Un autre restaurateur (H#40) s'est quant à lui défendu de démarcher les galeristes déjà approchés par la promotion précédente. Une jeune entrepreneuse individuelle spécialisée en peinture (F#35) n'a pas approché les antiquaires du quartier qu'elle considère comme étant le domaine de son ancienne maîtresse de stage avec laquelle elle partage aujourd'hui un atelier. On retrouve des pratiques comparables aussi chez une restauratrice qui travaille pour un grand bureau d'études et de valorisations archéologiques (F#22), et parle de *« plates-bandes réservées »* pour qualifier les territoires de ses collègues : *« les objets de la Bretagne, qui sont pris par X voilà, on ne répond pas trop à cette partie-là, enfin voilà, il y a une répartition géographique* […] *moi, du coup c'est plutôt la région Île-de-France et le Centre, la Bourgogne. »*

Les territoires à respecter peuvent être géographiques, entendus comme des zones de prospection, mais aussi renvoyer à une clientèle ou un carnet d'adresses. Ils sont le fruit d'une construction et doivent faire l'objet d'une entente. Si leur respect pacifie les relations entre professionnels, les infractions à la règle génèrent au contraire des tensions extraordinaires. Convoiter la clientèle d'un collègue, d'un ancien professeur ou d'un maître de stage expose le

[56] Notons qu'au-delà des disparités citées précédemment, il existe une éthique professionnelle pouvant servir de « ciment » à la « communauté » des restaurateurs

restaurateur à l'exclusion et à sa mise à l'écart de certains groupes ou marchés. Là encore, on voit donc que le professionnel est toujours sur le fil et doit constamment fournir un travail supplémentaire pour s'informer et naviguer ces relations complexes.

Le travail de « niche »

La niche – qui consiste pour un professionnel à se spécialiser dans un domaine ou dans la réalisation de certaines opérations – minimise le travail relationnel engendré par les mises en concurrence en inversant la tendance. Lorsqu'un restaurateur occupe une niche ce n'est plus lui qui se met en quête de marchés mais ce sont les marchés qui viennent à lui. On distingue deux types de niches : la niche de prestation qui renverrai à des services spécifiques et personnalisés que seul le restaurateur est à même de fournir,[57] et la niche d'objets ou de spécialité sur un matériau dont le restaurateur se serait fait la spécialité[58]. Une restauratrice en exercice depuis trente ans (F#29) raconte ainsi comment elle a su se créer une clientèle régulière de commanditaires en recherche de professionnels capables de réagir dans l'urgence. Elle s'est ainsi progressivement spécialisée dans les clients qui peinent à trouver des prestataires disponibles pour des chantiers « urgents » ou dont personne ne veut, soit parce que la mission n'est pas assez rentable, soit parce qu'elle est trop excentrée géographiquement. Il s'agit souvent d'objets nécessitant une restauration à la suite d'une exposition. Devenir un « pompier volant », comme elle dit, est le moyen qu'elle a trouvé pour se faire connaitre, même si les opérations réalisées ne sont pas toujours très passionnantes à ses yeux.

Dans d'autres cas, la niche renvoie à des objets à restaurer sur lesquels un nombre très restreint de professionnels est en capacité d'intervenir. L'ultra spécialisation permet d'occuper quasi exclusivement un segment de marché. Cette restauratrice dont nous venons d'évoquer le cas (F#59) rend compte d'un carnet de commandes plutôt bien rempli. Sa spécialité, peu représentée, lui assure une clientèle régulière et diversifiée. C'est aussi le cas d'une professionnelle dans une autre spécialité (F#27) : *« maintenant, je suis vraiment référencée comme 'Madame X'* [*nom de sa spécialité*]. *Donc s'il y a besoin, c'est moi qu'on va appeler pour ce genre de truc en première attention, après si je dis non, ils vont se rabattre sur quelqu'un d'autre* [...] *et là j'ai un gros marché depuis 2017, il se termine en 2021. Je suis mandataire d'un énorme marché. Là, j'ai deux lots, entretien des collections permanentes. »*

[57] Les interventions d'urgences ou celles situées dans des zones enclavées par exemple.

[58] On peut citer ici l'exemple d'une restauratrice textile s'étant spécialisée dans la restauration de bannières et de drapeaux anciens ou une autre restauratrice spécialisée dans la restauration d'objets en plumes.

Ces deux restauratrices profitent aussi de leur spécialisation pour développer, en parallèle des chantiers, une activité de recherche qui augmente leur expertise et leur visibilité auprès des commanditaires.

Les restaurateurs à client unique

D'autres choisissent de se mettre sous la « protection » d'un atelier pour échapper au poids des relations concurrentielles, c'est-à-dire qu'ils exercent en sous-traitance, sous le statut d'indépendant mais ont un client unique qui de surcroit les accueille dans son atelier. Une restauratrice de peintures (F#35), raconte comment sa collaboration avec l'atelier X lui permet de s'introduire sur le marché sans avoir à prospecter. Elle rencontre ses premiers clients grâce au soutien du réseau familial qui lui confie des œuvres à restaurer. Elle développe également une petite clientèle privée en proposant ses services dans les journaux locaux et paroissiaux. Mais cette clientèle encore trop occasionnelle lui procure des revenus insuffisants. La proposition de son ancienne responsable de stage l'invitant à rejoindre l'atelier est perçu comme une aubaine. En contrepartie d'un loyer, elle se voit régulièrement confier des tableaux à restaurer. Elle rédige également les réponses aux appels d'offres et les rapports de restauration qui lui assurent un complément de revenus. Bien que ses rentrées soient encore modestes – environ 1 000 euros mensuels – elle est satisfaite de la collaboration. Travailler pour l'atelier X lui permet de jouir d'un matériel de qualité, de bénéficier d'un local pour y recevoir ses quelques clients et, surtout, d'être dispensée du travail de prospection qui incombe à tout restaurateur indépendant.

Mais cette relation de service quasi exclusive entre un prestataire et un client pourvoyeur de missions comporte aussi un risque : celui de se couper du réseau des autres restaurateurs et des clients. Tant que la relation fonctionne avec « l'employeur », les conditions de travail et d'emploi sont plutôt confortables. Si les liens s'altèrent, en revanche, les risques encourus sont parfois très lourds de conséquence. Une autre restauratrice de peintures (F#33), revient sur la période où elle travaillait exclusivement pour l'atelier X. Une collaboration de neuf années qui débute peu de temps après son installation en France. A cette époque, elle peine à trouver du travail. L'absence de réseau est un handicap pour décrocher des marchés. C'est au hasard d'une rencontre qu'elle fait la connaissance de la dirigeante de l'atelier X. Des affinités personnelles créent la connivence, encourage l'échange. Elle intègre l'atelier peu de temps après, sur des missions ponctuelles puis, plus régulièrement. Rejoindre l'atelier X est une aubaine qu'elle saisit aussitôt. On lui confie des missions régulières, sur de belles œuvres, elle facture au mois. Une période plutôt confortable où elle n'a plus à prospecter de nouveaux clients. Elle est

également libérée des tâches administratives et bénéficie d'un matériel de qualité. Les ordres de virement sont transmis dans les deux jours après l'envoi des factures. Son tarif de 280 euros par jour lui assure un revenu mensuel avoisinant les 6 000 euros. Elle travaillera dans ces conditions plusieurs années sans véritablement mesurer la dépendance qui la lie à l'atelier : *« c'était assez confortable parce que c'était* [*la dirigeante*] *qui s'occupait de trouver les boulots, puisque moi, j'ai jamais aimé faire ça. Les gens font appel à elle, donc c'est elle qui apporte tout le travail. »* Suite à un malentendu avec la dirigeante, leur collaboration cesse brutalement en 2014. Elle évoque ce moment comme une période particulièrement difficile : elle se remet à prospecter, vend son appartement dont elle ne peut plus rembourser le crédit, recontacte les restaurateurs rencontrés sur les chantiers sur lesquels elle a travaillé pour reconstituer son carnet d'adresses. Autrement dit, elle a dû repartir de zéro.

Privilégier les « petits marchés », s'éloigner de la commande publique

Si les procédures de mise en concurrence complexifient la tâche des professionnels, certains d'entre eux usent de stratégies pour s'en tenir à l'écart. Sans toutefois renoncer à travailler sur le patrimoine public, une part des restaurateurs rencontrés privilégie ainsi les « petits marchés » qui ne font pas l'objet de mise en concurrence. Il faut pour cela développer des liens privilégiés avec les commanditaires pour s'assurer des marchés. C'est le cas d'une entrepreneuse individuelle (F#29) qui, parallèlement à sa spécialisation dans un rôle de « pompier volant » comme évoqué plus haut, s'est également constitué un petit réseau local dans la région où elle réside. Elle réalise des petites opérations qui ne font généralement pas l'objet de mises en concurrence mais qui lui assurent néanmoins des chantiers réguliers et une source de revenus non négligeable : *« Ça peut être une demande, là justement, hier, une association paroissiale qui me relance pour venir faire un devis sur un drapeau de 1870 que j'imagine tout à fait pourri, dans la commune de X. Je leur ai déjà dit 'je suis un peu occupée' l'année dernière parce que je n'avais pas trop envie de le faire et là je pense que je vais aller le voir puisque c'est bon… Généralement, c'est des rapports très courtois et gentils et pas de prises de tête avec les clients… »* C'est aussi le cas d'une autre professionnelle (F#59) dont le principal client n'est pas encore soumis aux règles des marchés publics. Elle fonctionne avec ce commanditaire de gré à gré. Elle a, par ailleurs, développé une activité de restauration d'œuvres sinistrés dont les opérations sont financées par les compagnies d'assurances, là encore sans mise en concurrence. Après un premier projet réalisé pour un commanditaire via un appel d'offres, une restauratrice parisienne (F#60) a pris soin d'entretenir des liens privilégiés avec lui pour s'extraire des procédures de mises en concurrence. Elle raconte ainsi comment le gain de

confiance a favorisé la mise en place de ce procédé : *« Il y a eu une mise en concurrence initiale au moment où ils ne me connaissaient pas, ils voulaient voir comment je travaillais. Après, c'est un peu un système presque… ce n'est pas illégal, mais c'est… on joue avec la loi pour éviter de passer par les marchés publics […] En gros je fais des devis qui sont sous les seuils de passation obligatoire. »* Ici, professionnels et commanditaires coopèrent pour s'arranger avec les règles.

Dans d'autres cas, on observe des mesures plus radicales : les professionnels se tournent vers la clientèle privée pour ne plus avoir à traiter des dossiers complexes ni se soumettre à des procédures rigoureuses de mises en concurrence. C'est le cas d'un dirigeant d'une entreprise spécialisée en taille de pierre et maçonnerie (H#50), qui évoque la baisse substantielle de sa clientèle publique au profit de propriétaires privés. Historiquement spécialisé en restauration du patrimoine public, il explique la diminution volontaire de sa clientèle publique par la routinisation des procédures d'appels d'offres qu'il oppose à la négociation de marchés privés. Il considère aussi que les opérations réalisées pour sa clientèle privée sont plus lucratives et constituent une source de rétribution symbolique et de distinction. Il énumère avec beaucoup de fierté les clients millionnaires renommés et les industriels pour lesquels il a travaillé. Il ne fait pas état d'interactions avec ces clients mais exprime son enthousiasme à la vue des propriétés *« exceptionnelles »*, *« magnifiques »*, *« merveilleuses »* dans lesquelles il est intervenu. Un restaurateur indépendant de peintures travaillant dans le sud de la France (H#46) évoque quant à lui sa crainte d'être trop lié à l'État au regard de sa dépendance à l'égard de certains fonctionnaires susceptibles de changer de poste ou d'être mutés dans d'autres services. Il aspire à ce que son activité, à 95 % liée à de la commande publique, soit mieux répartie et compte une part plus importante de clients privées.

Conclusion. Le travail de « niche », le « salariat déguisé », le positionnement en dessous du seuil légalement défini pour l'obligation de mise en concurrence ou encore le désengagement par rapport à la commande publique ont été observés chez des professionnels qui déclarent souhaiter limiter voire éviter le travail afférent à l'organisation de la commande publique – travail de construction de réseau, de prospection de montage de dossier. Il est difficile de dire, du côté des prestataires, s'il s'agit de stratégie proactive ou de repli, mise en œuvre en cas d'échec ; et du côté des commanditaires, s'ils sont au courant de leur participation à certains arrangements. Mais ce sont des pratiques qui révèlent, une fois encore, que les conditions de la concurrence sont construites collectivement par les professionnels et les commanditaires.

*

* *

Les restaurateurs indépendants sont, à l'opposé de ce que suggère leur appellation, loin de travailler isolément. Au contraire, nous avons vu que leur activité est déterminée par leur inscription dans un réseau de relations dense qu'ils doivent enrichir et entretenir en permanence. Le premier résultat présenté ici est que le travail relationnel, entendu ici comme le fait de construire des relations mais aussi de gérer les interactions avec les collègues dans toute sorte de contextes et parfois à la frontière entre la sphère personnelle et professionnelle, est une condition de l'accomplissement et du maintien à long terme de leur activité. Ils ont en effet besoin de coopérer pour réaliser des opérations d'envergure ou de travailler sur des objets composites. Il est aussi indispensable pour favoriser leur entrée sur le marché, pour s'installer, et une garantie pour s'y maintenir et se développer. Il est à l'origine de la création de réseaux d'alliance, d'associations et de groupements protecteurs et générateurs d'activités. Le second résultat est que les relations professionnelles sont duales et ambivalentes, et que cela fait aussi partie du travail des restaurateurs indépendants de veiller à gérer les tensions afférentes à ces relations, tel un funambule. Le vocable *« collègue-concurrent »* ou *« ami-concurrent »* couramment utilisé pour désigner un confrère rappelle ainsi l'ambigüité des relations entre professionnels. Le flou entretenu entre les différents rôles et la juxtaposition des sphères publiques et privées, sont des traits caractéristiques de leur activité professionnelle et sans doute de leur identité. Si ces relations fortes sont perçues comme positives et soutiennent leur activité, elles sont aussi, pour beaucoup génératrices de contraintes et de risques en cas de difficulté à sortir de l'isolement ou de rupture brutale des relations.

Chapitre 4. Le travail salarié : attractivité, diversité et ambivalences

Lorsque l'on demande à l'ensemble des professionnels interrogés de nous décrire la situation d'emploi qu'ils considèrent comme idéale, le salariat est cité en priorité. Celui-ci fait écho, bien sûr, à une aspiration à des formes de sécurité et de stabilité qui contrastent avec l'incertitude de l'activité indépendante. Travailler pour un musée ou une collectivité est prestigieux : c'est être au service de l'État, prendre soin d'une collection, bénéficier d'équipements. Cette attraction est d'autant plus forte que les places en institution sont rares. La Grande Bretagne, la Suisse, les Pays-Bas ou la Scandinavie sont désignés comme des pays où les postes seraient plus répandus et offriraient aux restaurateurs des opportunités plus grandes de faire valoir leurs compétences techniques et scientifiques, et investir le domaine de la recherche. Pour beaucoup d'indépendants, être salarié dans une entreprise privée est aussi enviable dans la mesure où cela est synonyme de ressources administratives et de gestion qui permettent de se consacrer pleinement au travail sur les œuvres. Pour autant, nous savons peu de chose du travail salarié. Pour quelles raisons devient-on salarié ? Quelles sont les spécificités, mais aussi les différentes configurations, du travail en institution et dans les entreprises privées ?

Dans ce chapitre, nous allons rendre compte de la diversité des conditions d'emploi, des faisceaux de tâches et du rapport au patrimoine des salariés en fonction des différentes organisations dans lesquelles ils travaillent. L'analyse porte sur un peu plus d'un tiers du corpus (25 personnes), que le Tableau 4 présente de façon synthétique. Conformément à la méthodologie adoptée, nous avons fait en sorte de varier les profils des enquêtés en investiguant des structures les plus variées possibles.[59] La moitié des salariés du corpus exercent dans des structures publiques – nous parlerons des *salariés en institution* (13 personnes). Il s'agit de restaurateurs en poste dans des services d'archives ou des bibliothèques nationales et départementales, des grands et des petits musées situés à Paris et en régions, et les services départementaux d'archéologie notamment. Un salarié du Mobilier National complète ce corpus. L'autre moitié (12 personnes) – nous les appellerons les *salariés du privé* – exerce dans le secteur privé dans des structures de tailles et spécialités variées : des bureaux de diagnostic et

[59] Les structures investiguées dans l'enquête sont décrites davantage au fil du texte, à l'appui de l'analyse. Toutefois, pour respecter l'anonymat des personnes, nous ne pouvons pas produire de description très détaillée.

d'expertise spécialisées en conservation du patrimoine archéologique, des grands ateliers de décor opérant dans le domaine des Monuments historiques, et des ateliers de sculptures, de taille de pierre, de reliure et de restauration de vitraux de plus petite taille.

TABLEAU 4. PRESENTATION SYNTHETIQUE DES PROFESSIONNELS SALARIES DU CORPUS

	Salarié en institution (N=13)	*Salarié du privé (N=12)*	*Ensemble (N=25)*
Sexe			
Femmes	8	7	15
Hommes	5	5	10
Age			
Minimum	34 ans	27 ans	27 ans
Maximum	62 ans	64 ans	64 ans
Moyenne	50 ans	40 ans	46 ans
Revenus nets mensuels individuels			
Minimum	1 650 euros	1 500 euros	1 500 euros
Maximum	3 100 euros	3 000 euros	3 100 euros
Moyenne	2 200 euros	2 190 euros	2 100 euros
Temps de travail hebdomadaire déclaré			
Minimum	35 heures	35 heures	35 heures
Maximum	40 heures	44 heures	44 heures
Moyenne	38 heures	38 heures	38 heures
Formation (diplôme le plus élevé)			
INP	4	4	8
Paris 1	2	3	5
Avignon	1	0	1
Tours	1	1	2
Habilité après formation étrangère	1	0	1
Bac+2 ou +3	1	1	2
CAP	3	0	3
Apprentissage	0	3	3
Domaine(s) patrimonial(aux)			
Archives et Livres	6	1	7
Musées	2	2	4
Archéologie	1	0	1
Monuments historiques	0	3	3
Archéologie et Musées	3	2	5
Monuments historiques et Musées	0	2	2
Archives et Livres et Musées	1	1	2
Archéologie, Monuments et Musées	0	1	1

Contrairement aux professionnels indépendants qui comptaient une large majorité de femmes, la répartition hommes-femmes des salariés dans notre échantillon est plus équilibrée (60 % de femmes contre 40 % d'hommes). Plus de la moitié exerce à Paris ou en région parisienne, l'autre est établie en régions. Les spécialités sont variées : polychromie, mosaïques, vitrail, mobilier archéologique, objets techniques, ébénisterie, taille de pierre, textiles, arts graphiques. La moyenne d'âge est de 46 ans. Plus des deux tiers sont diplômés de niveau I, tandis que le tiers restant est détenteur de CAP, de BTS ou a appris son métier par apprentissage. La population est moins hétérogène que celle des indépendants en ce qui concerne le revenu mensuel individuel (2 200 euros net en moyenne) et le nombre d'heures de travail hebdomadaire déclaré (38 heures en moyenne).

Ce chapitre comporte trois parties. Nous analysons d'abord les raisons pour lesquelles le travail salarié, quel que soit le lieu d'exercice, est attractif et décrit comme « confortable » (Partie I). Dans un second temps, nous rendons compte des spécificités du travail et des contraintes propres aux différentes configurations observées en commençant par les professionnels qui travaillent en institution (Partie II) puis en examinant les cas très variés de salariés en poste dans des entreprises privées (Partie III).

Le « confort » du travail salarié comparé aux risques de l'indépendance

Lorsqu'ils décrivent leurs conditions de travail et d'emploi, les professionnels salariés comparent tous leur situation à celle des restaurateurs en exercice indépendant individuel. Ils la connaissent à travers leurs camarades de promotion qui ont suivi cette voie, ou parce qu'ils collaborent avec eux sur des chantiers, ou encore parce qu'ils ont eux-mêmes travaillé comme indépendant avant de devenir salarié. Certains en viennent à dire qu'ils n'ont tout simplement rien de commun avec les professionnels indépendants, comme cette restauratrice en poste dans un musée conservant des collections archéologiques (F#49), qui se compare à ces collègues et conclut : *« je ne fais pas le même boulot qu'elles. »* Ce qui revient le plus souvent dans les entretiens est l'idée que le salariat, par comparaison, offre un certain « confort » dans le travail et au-delà, très appréciable. Au-delà de la sécurité de l'emploi, nous allons voir que ce confort recouvre aussi une plus grande sérénité dans l'accomplissement de l'activité et par rapport à l'avenir, un environnement matériel de qualité, la possibilité de se consacrer pleinement au

travail sur les œuvres, ainsi que des opportunités plus grandes de valoriser leur travail à travers des activités de recherche.

Sécurité de l'emploi et contrôle du temps de travail

Bénéficier de la sécurité de l'emploi et d'une régularité des revenus sont évoqués par les professionnels salariés comme un avantage voire une chance – celle d'être protégée des inconvénients du travail indépendant dans un monde professionnel où c'est le régime d'activité dominant. Ayant trouvé un poste dans un musée très vite après l'obtention de son diplôme de master en conservation-restauration à Paris 1, une restauratrice contractuelle (F#49) évoque les avantages du salariat en creux, en décrivant le statut d'indépendant comme repoussoir : « *je pense que s'il avait fallu que je me projette dans ce travail en tant qu'indépendante, je crois que ça aurait été une source de stress énorme* [...] *l'aspect administratif, moi, je n'ai pas du tout un tempérament de chef d'entreprise, mais alors pas du tout, puis je ne cherche même pas à l'avoir. Ce n'est vraiment pas du tout ma personnalité et je crois que j'aurais été bien incapable de me projeter dans ce genre de truc. Donc, finalement d'arriver ici* [*au musée*] *pour moi c'est presque… ouais, c'est presque un cadeau du ciel que de ne pas avoir été soumise au stress de l'indépendance* [...] *je pense que j'aurais eu beaucoup de mal à me jeter dans le bain de l'indépendance en sortant de la fac.* » Une restauratrice d'un service d'archives départementales (F#4) évoque plus classiquement la sécurité de l'emploi salarié, ici renforcée par l'appartenance à la fonction publique : *« je reconnais la chance que j'aie par rapport à un artisan, je ne vis pas avec cette épée de Damoclès, en me disant 'est-ce que l'on va me ramener du travail, est-ce que je vais pouvoir me sortir un salaire ?' Je l'aurais toujours mon salaire. »* Les mêmes mots sont utilisés par une restauratrice dans un bureau d'études privé en archéologie (F#22) : « *oui* [*être salariée*] *c'est un confort. C'est un confort parce que j'ai mes congés, parce que j'ai un salaire à la fin de chaque mois.* » Elle raconte aussi comment le salariat lui a permis d'envisager son projet de maternité sereinement comparativement à ses amies et collègues indépendantes.

Au-delà de la régularité de leurs revenus qui représente un des atouts majeurs de leur statut, les professionnels salariés évoquent aussi le temps libre dont ils disposent, qui est objectivement bien supérieur à ceux de leurs homologues indépendants : 38 heures hebdomadaires en moyenne pour un restaurateur salarié, contre cinquante heures pour un restaurateur indépendant. Par exemple, une professionnelle en poste dans un atelier de relieur et de restauration de livres anciens qui compte douze salariés (F#6) travaille 39 heures par semaine

pour un volume horaire journalier de huit heures trente. Elle quitte l'atelier à 16 heures le vendredi, bénéficie de cinq semaines de congés et de RTT et ne travaille jamais le week-end. La réduction du temps de travail autorise une meilleure articulation des temps sociaux et réduit les déséquilibres entre vie professionnelle et vie privée. Les salariés ne sont pas, comme les restaurateurs indépendants exerçant à leur domicile, exposés à confondre leur espace de travail et leur lieu de vie, à chevaucher voire confondre les temps sociaux. La réduction de leur temps de travail comme leur prise de congés plus régulière les autorise à s'investir plus intensément auprès de leur famille ou de leurs proches. Ils ont aussi davantage de temps disponible en dehors de leur travail, qui peut aussi être consacré à l'aide d'un parent âgé ou au développement d'activités sportives ou récréatives. Nous pensons notamment au yoga ou à la natation évoqués par certains comme des activités qui « soulagent » les muscles endoloris par le port de lourdes charges ou le maintien de postures prolongées. Ces activités, qui « renforcent » et maintiennent les restaurateurs en forme, ne sont pas seulement codées comme des activités de loisirs, mais aussi comme des pratiques nécessaires à l'exercice de leur métier.

Se consacrer pleinement aux œuvres

Le confort de travail dont parlent les salariés est aussi associé au fait qu'ils se consacrent davantage aux activités qu'ils considèrent comme relevant de leur cœur de métier. Ils sont en effet, sauf exception,[60] moins absorbés que les indépendants par les tâches administratives et de gestion. Une restauratrice en archéologie (F#22) évoque ainsi comment la rédaction des devis confiée au pôle marché du bureau d'études dans lequel elle travaille est un gain de temps mis à profit sur les œuvres : « *il y a des avantages... au niveau financier, on a la chance d'avoir un pôle marché. Et c'est mes collègues du pôle marché qui se chargent de la rédaction du devis avec tous les paramètres.* » Les salariés peuvent aussi s'affranchir du poids du travail relationnel inhérent à l'exercice indépendant comme décrit dans le chapitre précédent. C'est particulièrement le cas des professionnels en institution, dont l'activité se situe hors de la course aux marchés. Salariée dans un service départemental d'archéologie, une attachée de conservation (F#41) insiste ainsi longuement sur le temps qu'elle consacre à la restauration des œuvres : *« c'est aussi un avantage de travailler dans une structure comme ici c'est qu'on peut avoir du temps à consacrer à ça* [*la restauration*]. *Tandis que quand on est restaurateur privé, on n'a pas de temps à consacrer à ça. Voilà ! »* Le récit d'une opération récente effectuée sur

[60] Nous pensons notamment au cas de H#20, salarié dans l'entreprise familiale spécialisé dans la création et restauration de vitraux, dont le travail est justement d'assurer le suivi des chantiers, la gestion administrative et le développement de l'activité de l'entreprise.

une épée illustre un quotidien professionnel quasi exclusivement centré sur les œuvres. La restauration et la gestion des collections sont ses deux principaux pôles d'activité : *« mon quotidien, c'est toujours de restaurer des objets, surtout de gérer le dépôt parce que ça, ça me prend beaucoup de temps, parce qu'il y a des collections anciennes »*. L'institution offre également un cadre propice à l'accueil des stagiaires et plus de disponibilité aux responsables pour les encadrer : *« en ce moment, j'ai eu trois stagiaires, et ça m'a occupé trois jours par semaine. Parce que le mercredi, j'avais une stagiaire de l'UCP* [*Université de Cergy Pontoise*] *; le jeudi, j'ai deux stagiaires du Master, plus le vendredi* [...] *donc, en ce moment, ça va m'occuper la moitié de mon temps. »* La transmission des savoir, auprès de stagiaires ou d'étudiants, est ainsi décrite comme une composante importante de son métier, et qui lui plaît. Par ailleurs, elle consacre d'ailleurs sa journée hebdomadaire de RTT à enseigner dans une université parisienne à des étudiants de Licence et de Master.

Pouvoir se consacrer pleinement au travail sur les œuvres est aussi ce qui plaît à une salariée d'un atelier de restauration et de reliure de taille moyenne (F#6) qui a découvert le métier sur le tard, dans le cadre d'un projet de reconversion. Dès ses débuts dans l'entreprise, où elle a appris son métier avec le chef d'atelier et les autres salariés, elle est séduite par le fait d'avoir entre les mains des objets rare du patrimoine écrit : *« j'aime le fait de redonner une vie à ça et de le faire perdurer. »* Aujourd'hui, elle consacre plus des quatre cinquièmes de son temps à la restauration des livres. Bien qu'elle se déplace parfois dans les institutions (archives et bibliothèques principalement) pour y effectuer des opérations de nettoyage et de dépoussiérage, son quotidien professionnel à l'atelier se matérialise surtout autour d'opérations comme le débrochage, le dépoussiérage, la réparation de papier ou d'anciennes réparations, la couture, la pose des cartons, de demi-cuir et de contre-gardes. Il s'agit là essentiellement d'activités manuelles en prise directe avec les œuvres. Elle est ainsi complètement affranchie des tâches administratives. Elle ne touche à aucun mémoire technique ni ne s'investit dans la rédaction de rapports ou de notes méthodologiques. Il lui arrive cependant d'encadrer et de superviser le travail d'intérimaires sur certains chantiers – activité qui la valorise et qui symbolise pour elle une forme de montée en qualification.

Développer des partenariats, faire de la recherche, se former

Le travail salarié, enfin, semble favoriser le développement de partenariats et d'activités de recherche, ce qui est perçu positivement par les enquêtés. Cet aspect est plus particulièrement observé du côté des institutions et, au sein des entreprises privées, dans les structures

intervenant dans le domaine de l'archéologie dont les missions sont multiples et inclues l'étude et l'analyse du patrimoine, ce qui n'est pas le cas des petites et grandes entreprises intervenant dans le domaine des Monuments historiques, tout au moins dans les cas investigués.

Un restaurateur contractuel au sein d'un musée départemental (H#47) évoque ainsi comme un temps fort de son activité l'accès à des programmes de coopération internationale et régionale initiés par son établissement. Il échange fréquemment avec ses collègues d'autres institutions mais aussi avec des chercheurs travaillant dans des laboratoires ou des universités. Il peut s'agir de solliciter l'expertise d'un collègue sur le traitement d'une pièce, de réaliser un diagnostic ou d'examiner les résultats d'un rapport de recherche. Il évoque la *« relation humaine et le contact avec le terrain »* comme des dimensions essentielles de son activité. Les partenariats tissés avec d'autres musées à l'étranger sont présentés comme des ouvertures, des perspectives réjouissantes, qui confère à son métier et à son domaine de spécialité une dimension collective et dynamique : *« c'est pas le domaine que d'une personne, c'est tout un groupe hein…* [...] *on a toujours travaillé comme ça, c'est tout le monde qui apporte sa pierre à l'édifice* [...] *Et donc avec tout ça, ça mûrit et après on en sort quelque chose, c'est chercher bien sûr... ce qui a déjà été fait dans le domaine ou pas. Nous* [*secteur public*] *on peut se permettre de le faire, justement dans le domaine public, dans le privé c'est plus complexe parce que dès fois ils ont pas trop le temps d'aller faire de la recherche puisque maintenant vous avez des délais très précis hein. »* Devenu restaurateur de photographies dans un service d'archives après avoir longtemps exercé comme indépendant, un professionnel (H#40) insiste lui aussi sur l'épaisseur des échanges entre collègues au sein des institutions. Il sollicite régulièrement l'avis de collègues de spécialités différentes qui apportent leur regard et la complémentarité de leur expertise pour confirmer ou affiner une décision sur un traitement. Il souligne avec fierté l'engagement des institutions comme un moteur puissant de coopération réciproque entre restaurateurs.

Concernant les activités de recherche proprement dites, les salariés du secteur public comme ceux des structures privées déclarent bénéficier tendanciellement de plus de temps pour s'y consacrer. Une restauratrice contractuelle d'un musée départemental (F#49) revient sur le temps dont elle dispose pour rédiger les rapports d'intervention[61] ou les constats d'état. Proche des restauratrices indépendantes, elle souligne les différences importantes entre son statut et le celui des restauratrices indépendantes, consciente que le temps de travail, leur engagement

[61] Comme nous le verrons dans le chapitre dédié à la recherche, les rapports d'intervention sont perçus par une partie des restaurateurs comme relevant des activités de recherche. C'est là qu'ils justifient, argumentent et développent la démarche et le processus de leur intervention. Bien souvent le temps manque : ils sont nombreux à dire qu'ils doivent rédiger ces rapports de façon minimaliste, sans les développer en profondeur.

professionnel, les réponses aux appels d'offre et les mises en concurrence sont des contraintes lourdes auxquelles elle échappe. Si elle envie leur dynamisme, elle reconnaît les avantages de son statut en institution publique : *« Nous on a la possibilité de se donner des heures si on veut pour faire un rapport. Alors c'est pour ça que je vous dis aussi j'ai pas l'impression de faire le même boulot que mes collègues [sous statut indépendant] parce que tous ces travaux de rapport* et cætera *pour les indépendants c'est toujours un peu du surplus qui vient s'accumuler à toutes les heures de boulot. Ici c'est complètement autre chose, je le perçois complètement différemment* [...] *j'peux faire un rapport qui m'a pris un temps fou en heures cumulées, alors que je pense qu'un indépendant il va se donner deux heures pour boucler son truc, enfin j'exagère peut-être mais voilà ».* Une restauratrice salariée dans un bureau d'études et de valorisation archéologique (F#22) apprécie quant à elle le fait de pouvoir continuer à faire de la recherche et que cette activité soit mentionnée dans sa fiche de poste et son contrat de travail. L'entreprise l'incite, en effet, à valoriser certaines de ses restaurations, notamment par la rédaction d'articles scientifiques ou lors d'interventions dans des « journées recherches » mentionnées dans sa fiche de poste. Elle peut, par ailleurs, grâce à sa convention collective bénéficier régulièrement de modules de formation continue. C'est ainsi qu'elle a récemment suivi avec une de ses collègues des modules de formation sur la stabilisation des textiles anciens.

A la différence de leurs homologues indépendants, les restaurateurs salariés ont enfin un accès plus aisé à la formation continue. Comme nous le verrons plus en détail dans le prochain chapitre dédié à cette question, la formation continue est plus accessible pour les salariés que pour les indépendants car elle n'a pas de coût supplémentaire – ils se forment sur leur temps de travail. Le récit d'une restauratrice d'un service d'archives départementales (F#4) est emblématique d'un parcours en formation constante. Ayant toujours mis un point d'honneur à se former et à monter en expertise elle a suivi deux formations initiales et en une en perfectionnement, mais aussi sur des techniques précises comme la confection de reliures médiévales à la demande d'un collègue organisant une exposition sur les contes et légendes aux Archives. Une formation atypique de confection, à la lisière des activités de restauration, financée par le Conseil Général qu'elle a pu s'offrir et à travers laquelle elle a appris d'autres savoir-faire. L'intérêt professionnel et personnel qu'elle porte à certaines techniques à des conséquences sur l'exercice de son métier. Il n'est pas rare qu'elle consulte des revues spécialisée (Revue Arts et métiers du livre) sur son temps de travail où elle puise de nouvelles techniques de reliure, comme la couture japonaise, qu'elle met par la suite en pratique à l'atelier.

Les conditions de travail confortables dont elle bénéficie rendent aussi possible l'auto-formation. Parallèlement aux modules de formation financés par les archives, elle est inscrite à des cours privés sur le décor du livre ou la maroquinerie qui enrichissent ses connaissances professionnelles : *« c'est pour pouvoir faire des nouvelles choses »,* dit-elle. Cette passion qu'elle exprime pour son métier ne tarit pas avec le temps, bien au contraire : *« plus ça va, plus je suis passionnée, en fait »*. La montée en expertise permise par son cadre d'emploi y contribue fortement : *« J'augmente dans ce que je peux faire, j'augmente mon savoir tous les ans »*.

Conclusion. L'attractivité du travail salarié se mesure donc principalement à l'aune des difficultés identifiés chez les collègues indépendants. Elle recouvre de nombreux aspects généralement associés au salariat (sécurité financière, revenus réguliers, encadrement du temps de travail) tandis que d'autres semblent plus spécifiques aux activités de restauration et conservation-restauration comme le développement de coopérations et de partenariats, et la participation aux activités de recherche et de formation. S'ils sont unanimes à considérer leur situation comme « confortable », les restaurateurs salariés sont loin de représenter un groupe social homogène. Nous allons voir maintenant que leurs conditions le travail et d'emploi varient selon l'appartenance de l'établissement au secteur public ou privé, mais aussi selon les tailles des structures à l'intérieur de chaque secteur.

Travailler en institution : entre autonomie et hiérarchie

Si comme nous l'avons vu, le statut de restaurateur salarié en institution est envié et symbolise toujours une forme idéale d'exercice de la fonction, notamment dans les propos des professionnels diplômés de niveau I, la diversité des cas rencontrés dans l'enquête nous conduit, d'une part, à nuancer ce propos général et, d'autre part, à rendre compte de la diversité des réalités vécues selon les positions dans la hiérarchie et les institutions visitées. Nous verrons que le fait de prendre soin d'une collection favorise le développement d'un rapport positif au travail chez tous les enquêtés tandis que le cadre d'exercice est critiqué pour sa dimension routinière, procédurale, hiérarchique, ou encore l'absence de perspective de carrière offerte.[62]

[62] Caractéristique également relevée dans les travaux de Philippe Coulangeon sur les musiciens d'orchestres – les « OS de la musique » – par contraste avec les musiciens intermittents. Voir P. Coulangeon (2004), « L'expérience de la précarité dans les professions artistiques. Le cas des musiciens interprètes*, Sociologie de l'art*, n° 3, p. 77-110.

Pour rappel, au sein du corpus d'enquête, le groupe des professionnels travaillant en institution représente treize personnes. Dans cette partie, le travail salarié dans les grandes institutions est étudié à travers les cas de neuf restaurateurs : trois salariés de la Bibliothèque Nationale de France, un des Archives Nationales, quatre restaurateurs en poste dans trois grands musées basés en Ile-de-France, et un au Mobilier National.[63] Les plus petites institutions investiguées regroupent quant à elles un service d'archives départementales dans lequel nous avons interrogé une technicienne de catégorie B et un agent technique de catégorie C ; un service départemental d'archéologie où nous nous sommes entretenus avec une fonctionnaire territoriale de catégorie A ; enfin, trois restaurateurs d'un musée départemental ont été interrogés : un responsable d'atelier et deux restaurateurs contractuels.

Prendre soin d'une collection dans la durée

Le soin apporté à une collection et le développement d'un rapport affectif aux objets semblent être l'un des éléments constitutifs d'un rapport positif au travail des professionnels exerçant au sein des institutions.[64] A la différence des restaurateurs indépendants, qui travaillent sur des collections variées et naviguent dans des univers différents, les restaurateurs salariés du public affectés à une collection, entretiennent un rapport étroit avec les objets dont ils s'occupent. Pour un ancien restaurateur indépendant aujourd'hui salarié (H#39), intégrer le Mobilier national a été une opportunité qu'il considère comme la chance de sa vie : *« ici on travaille sur des objets magiques »*. Une restauratrice de livres et cheffe d'atelier dans une bibliothèque (F#37) insiste ainsi sur l'attachement qu'elle développe à l'égard des œuvres dont elle s'occupe : *« on prend soin de quelque chose qu'on aime, c'est comme du médical. »* Cet attachement n'est pas propre aux professionnels ayant ce statut d'emploi mais le fait est que le travail en institution est le seul qui permette une inscription du soin dans la durée et un attachement à une collection, un lieu, et non seulement à des objets que l'on traite ponctuellement. Cette même professionnelle évoque le temps où elle se réveillait la nuit, pensait à ses œuvres en dormant. Le rapport symbolique à la matière et l'inclusion dans son métier d'une dimension artistique renforce son affection. Elle évoque son métier comme une succession de *« rencontres avec des objets au passé intriguant »* dont on suit l'évolution, et mesure sa chance en se comparant à ses collègues exerçant dans le privé : *« dans le privé il faut gérer la séparation avec l'objet ».*

[63] Nous taisons ici les intitulés et grades précis des personnes pour préserver leur anonymat.

[64] A ce propos, nous renvoyons à l'ouvrage de Christian Hottin et Claudie Voisenat (dir.), *op. cit.*

Pouvoir suivre les objets dans la durée est aussi ce qu'apprécie un restaurateur au Mobilier national (H#39) : *« dans certaines institutions il y a un retour régulier. De l'Élysée par exemple, certains objets qu'on a vu revenir puisqu'ils sont beaucoup utilisés* [...] *Les chaises qui sont là* [*dans l'atelier au moment de l'entretien*]*, de Matignon, il y a dix ans je pense que je les ai eues, je pense qu'on les a traitées ces chaises-là dans l'atelier il y a dix ans ouais ! »* En poste dans un musée, un restaurateur (H#23) se souvient quant à lui de la frustration qu'il a eu de ne pas avoir pu contrôler la stabilité d'une intervention qu'il avait effectuée alors qu'il était encore indépendant : *« on* [*les restaurateurs salariés d'une institution*] *peut mieux surveiller ce que l'on fait parce que, par exemple, j'ai restauré un vélo pour le musée X et je ne sais pas si ça a tenu le coup. »* A travers les projets qu'il réalise, sa relation aux objets se renforce. C'est pour lui un privilège dont ne peuvent jouir les indépendants qui naviguent d'institutions en institution et passent d'une collection à l'autre : *« sur les grands projets, il y a une relation qui se développe, d'une certaine manière. Je ne sais pas si on peut dire que je suis attaché aux objets, mais d'une certaine manière, oui* [*Rires*]*. »*

La routinisation du travail et le poids des procédures administratives

Parmi les aspects négatifs du travail en institution, la routinisation du travail revient de manière récurrente dans les discours des enquêtés. Dans certains cas elle est à l'origine de formes de désengagement professionnel ou d'une perte de sens générale de l'activité comme dans le cas d'une restauratrice contractuelle dans un musée départemental (F#49). Elle estime avoir perdu du « dynamisme » au cours des quatre années passées au musée alors qu'elle se pensait en mesure de s'engager davantage comme elle a pu le faire lors des stages ou lors de son expérience brève en tant qu'indépendante. Si elle apprécie de pouvoir aménager son temps de travail en restant par exemple plus tard à l'atelier pour rédiger des rapports au calme et rattraper ensuite les heures supplémentaires, le système de pointage auquel elle est soumise à chaque entrée et sortie du service affecte l'investissement général de ses collègues dans leur travail : *« J'trouve que ça rend les cerveaux des gens très très étroits parce que du coup on fonctionne que par ça. Et pour moi c'est très très bizarre parce que en fait bien sûr que je m'y suis faite et que j'suis rentrée dans ce système-là et que je fais comme tout le monde, et que finalement ça me convient bien d'avoir ces petites journées bien tranquilles, de rentrer chez moi et de plus penser au boulot. Mais en fait je sais que à côté de ça, j'pourrais aussi avoir un dynamisme qu'ont mes collègues qui travaillent en indépendantes, qui ne comptent pas leurs heures, qui rentrent chez elles s'il le faut à 21 heures parce que faut finir le truc pour le lendemain. »* C'est paradoxalement, au contact de ses amies restauratrices indépendantes qu'elle retrouve son

enthousiasme professionnel, lorsqu'elle se rend dans des structures privées ou lorsqu'elle elle participe comme auditrice à un colloque ou une journée d'études. N'ayant pas, à ce jour, de projet précis pour l'avenir, et ne comptant pas quitter son poste, elle attend d'autres opportunités pour poursuivre son activité dans une autre structure ou avec un autre statut d'emploi.

La division du travail au sein de l'atelier contribue à accroître ce désengagement professionnel. Au sein de l'atelier où travaille cette professionnelle, seuls le responsable et son assistante sont habilités à sélectionner les chantiers et à répondre aux marchés publics, les restaurateurs étant rarement au contact des commanditaires durant la durée des opérations. Bien qu'elle regrette cette situation, la résignation l'emporte face à des pratiques qui semblent se perpétuer depuis la création de l'atelier et une hiérarchie peu encline à évoluer de ce point de vue. Le sentiment d'isolement et le manque de dynamisme mettent à distance son engagement professionnel : *« Ici on perd complètement ce dynamisme-là, complètement. Donc j'sais pas, ça modifie un peu notre façon de se positionner par rapport à la profession et notre motivation par rapport à des projets ».* Elle tient cependant à préciser que d'autres restauratrices de l'atelier sont beaucoup plus engagées professionnellement. Elle fait notamment référence à une de ses collègues titulaires.

La routinisation peut également ternir les joies du travail en institution quand elle est synonyme de complexification de la chaine de production et de réalisation des tâches par l'introduction de procédures administratives qui paraissent « absurdes » aux professionnels. La responsable d'un atelier de la BNF (F#37), évoque ainsi *« l'absurdité du système »* à propos de la restauration d'un dictionnaire : *« j'avais un dictionnaire, un dictionnaire édité de l'année. Donc on pouvait le racheter quoi. Mais du coup, ce dictionnaire avait fait toute la chaine [administrative] jusqu'à mon bureau, alors que c'était… ça valait 20 euros et que j'allais y passer une heure. Donc il y a des choses comme ça où on se dit, mais… voilà. C'est absurde. »* Ces opérations, loin d'être à la marge de son activité, sont des sources de *« frustration »* qui engendre chez elle des formes d'usure du métier. Les professionnels qui travaillent en institution s'affrontent là à des problèmes classiques dans les bureaucraties. Leur frustration est d'autant plus grande que leur niveau de qualification est élevé (F#37 est diplômée de niveau I) et qu'ils aspirent en conséquence à un fort niveau d'autonomie professionnelle, c'est-à-dire de contrôle sur l'accomplissement et l'organisation de leur activité. Nous allons mettre maintenant en évidence certaines spécificités des problématiques rencontrées selon que la taille de l'institution et le statut d'emploi.

La conservation-restauration : une activité isolée et subalterne dans la hiérarchie fonctionnelle des institutions

Le poids des « hiérarchies » revient souvent dans les discours des professionnels, notamment ceux travaillant dans une grande institution. Cela signifie le plus souvent qu'ils ont le sentiment de ne pas être suffisamment écoutés et considérés au sein de leur institution. Parmi les antagonismes évoqués, le plus manifeste est celui qui oppose « restaurateurs » et « conservateurs », ces derniers étant en charge des collections ou des fonds, et souvent formellement les supérieurs hiérarchiques des premiers. Tous les professionnels interrogés se plaignent des formes de condescendance des conservateurs à leur égard – un sentiment souvent ressenti dès les premières années de formation pour ceux qui ont suivi les cursus de niveau I et notamment celui de l'INP du fait de la coexistence des deux départements formant les uns et les autres – et d'une étanchéité des services de « conservation » et de « restauration » – auxquels ils se réfèrent souvent en parlant de « mondes » ou « d'univers » séparés. Pour un restaurateur en poste dans un musée (H#23), la condescendance des conservateurs est liée au manque de considération pour la spécificité de leur activité et au fait qu'ils ignorent sa dimension intellectuelle et scientifique : *« Ils [les conservateurs] se disent : 'bah lui [le restaurateur], c'est le restaurateur, c'est lui qui travaille avec ses mains, qui sait comment restaurer', mais ils ne se rendent pas compte que je… que chaque cas est différent, donc c'est une science empirique où il faut des séries de tests pour savoir quelle méthode va finalement [marcher]. »*

Les hiérarchies professionnelles ne sont pas que symboliques. Elles ont des manifestations concrètes qui pèsent sur l'accomplissement du travail de conservation-restauration et sur la façon dont sont prises les décisions et menés les projets au sein des institutions. Certains professionnels évoquent ainsi l'absence de dialogue et de communication au sein de leur établissement. D'autres rendent compte de conflits plus ouverts marqués par un manque d'implication des conservateurs à l'égard du travail des restaurateurs ou d'un mépris pour les opérations qu'ils réalisent. Une restauratrice salariée d'un musée (F#54), fait ainsi état d'une grande distance professionnelle avec les conservateurs. Plus précisément, elle dénonce un manque d'implication de leur part dans les choix de traitements quand plusieurs options leur sont proposées, voire d'un manque d'intérêt et de considération pour la fragilité des pièces. Son entretien révèle une étanchéité des relations, une porosité des « univers » : *« je peux avoir des échanges avec les assistants mais avec les conservateurs non, puisque, eux, ils sont dans un autre univers et surtout ils ne se sont pas intéressés par la matérialité des œuvres quoi. Et ça, c'est un truc que je n'arrive toujours pas à concevoir. »*

La mise à distance s'incarne encore par le fait que les restaurateurs prennent peu souvent part aux décisions concernant la mise en œuvre des programmes généraux de l'établissement : *« les choses sont un peu verrouillées, par exemple, aujourd'hui, moi je ne participe à aucune réunion quand il y a une exposition qui se décide, je ne suis pas forcément au courant de la scénographie, du scénario.* [...] *Récemment ils ont fait des réunions pour essayer de faire un brainstorming sur tous les sujets d'exposition. Ils ont réuni toutes les compétences du musée, y compris les gens de l'édition, pour réfléchir sur toutes les thématiques d'exposition et essayer de trouver une ligne rouge, voilà et on n'a pas été invité. Alors que pour moi, on fait partie des équipes scientifiques du musée. Et moi, j'aurais eu plein d'idées, faire une expo sur le faux, faire une expo sur la construction des costumes, faire… Et on n'est pas interrogé à ce propos. Je trouve ça dommage. »* Les rares échanges qu'ils ont avec eux sont par ailleurs souvent conflictuels : menaces et manque de cordialité sont de mise, nous dit-elle. Elle interprète comme une manifestation de mépris pour son travail le fait qu'aucun conservateur n'a assisté au séminaire qu'elle a organisé au sein de son établissement : *« pourtant Dieu sait que j'ai fait la pub* [...] *Et c'était super, il n'y avait pas une seule personne du musée, à part les assistants mode, pas un conservateur n'est venu. Est-ce que ça ne les intéresse pas ? Ils ont certainement autre chose à faire ! »* Dans cette division du travail hiérarchisée, les conservateurs seraient au sommet parce qu'ils possèdent le savoir théorique et la scientificité et les restaurateurs occuperaient une position subalterne.

Un technicien d'art à la BNF (H#36) évoque lui aussi la hiérarchie entre les conservateurs et les « relieurs » dont il fait partie, très présente au sein de son institution : *« il y a toujours la barrière entre l'intellectuel et nous, les manuels. »* Il se rappelle un temps aujourd'hui révolu – pas si lointain néanmoins puisqu'il s'agit des années 1990 – où, dit-il, *« les conservateurs avaient l'interdiction de déjeuner avec nous [les relieurs] à la cantine ».* Il évoque aussi une exposition récente sur la reliure du livre à la préparation de laquelle il a participé en accomplissant des activités de conditionnement et de mise en vitrine, mais où seuls des conservateurs sont intervenus publiquement lors de la soirée d'ouverture : « *pour la soirée* [...] *sur l'exposition qu'il y a en bas, une fois que ça s'est fait, on n'a pas hésité à nous faire comprendre : 'bon, les petits amis, fini de jouer maintenant, on rentre dans les cases'. 'Les expositions, les présentations, les machins, c'est nous [les conservateurs] qui les faisons'. »* Dans tous les domaines, les professionnels interrogés souhaiteraient voir réduire ces clivages, invitant les conservateurs à plus de concertation et de collaboration.

Le récit d'un salarié du Mobilier national (H#39) invite cependant à penser que la tendance serait au décloisonnement et à la réduction des écarts hiérarchiques entre conservateurs et restaurateurs. En poste dans la même institution depuis plus de vingt ans, il dit avoir été le témoin d'une évolution des relations :

> *« [quand je reçois une demande de restauration] je contacte le chargé de fonds, le conservateur, pour savoir qu'est-ce qu'il veut exactement en termes de niveaux d'interventions. Moi, je fais des propositions* [...] *Donc il y a un dialogue qui s'engage, moi je leur fais une proposition, ils la valident. Après ensuite c'est moi qui maîtrise l'ensemble de la chaîne de traitement.*
>
> - Et vous vous voyez physiquement ?
>
> - *Oui on se voit même autour des œuvres et on regarde la pièce, moi je dis : 'voilà, attention il y a telle problématique là, qu'est-ce qu'on fait, plutôt ça, ça…' donc voilà ça se passe plutôt bien. Ça n'a pas toujours été le cas mais aujourd'hui ça se passe bien. On a une nouvelle direction, là, qui a repris un peu les choses en mains et voilà. Ils viennent toutes les semaines dans l'atelier pour voir le suivi du travail. Donc ça, c'est plutôt très intéressant, c'est neuf parce que ça n'a jamais existé* [...] [*Avant,*] *chacun était dans son domaine et il n'était pas question d'aller dans le domaine de l'autre, c'est très très hiérarchisé. Aujourd'hui, c'est quand même différent, on est plus dans la concertation, dans le diagnostic collectif. »*

L'analyse de la place de la conservation-restauration et de ces professionnels dans les institutions demanderait à être approfondie, notamment en prenant en compte l'évolution de la division du travail ces dernières années voire décennies dans les institutions. Il faudrait aussi recueillir le point de vue des conservateurs et comparer les relations qu'ils développent en interne et celles qu'ils – ou que leurs collègues travaillant dans des institutions n'ayant pas de restaurateur salarié – entretiennent avec les restaurateurs indépendants.

L'émergence d'une distinction entre « métiers d'art » et « restaurateurs »

En plus du clivage opposant « conservation » et « restauration » au sein des institutions, les entretiens du corpus font apparaître une autre distinction, au sein des ateliers et des services enquêtés, entre, d'une part, les membres du personnel qui ont été formés à la fabrication et à la création et se considèrent proches du monde ouvrier et des « métiers d'art » et, d'autre part, ceux qui ont suivi des cursus universitaires et des formations spécialisées en conservation-

restauration et qui sont, de ce fait, plus proches du monde académique et scientifique. Ce n'est que récemment que les seconds sont entrés dans les ateliers, notamment en se portant candidats au concours de chef de travaux d'art (cadre A). Les premiers les appellent « les restaurateurs » et sont nombreux à revendiquer ne pas faire le même métier qu'eux.

Pour un technicien d'art à la BNF (H#36), l'arrivée de personnes formées à l'INP a provoqué une « cassure » entre des méthodes et des milieux différents. Les « anciens » étaient proches du monde ouvrier, de la reliure du XIXème siècle avec en poche un CAP de reliure. Avec l'arrivée d'universitaires, ils se sentent rabaissés et ne comprennent pas comment des personnes qui s'y connaissent peu en travail manuel peuvent les encadrer : *« les jeunes maintenant c'est le métier de la mise en boîte, maintenant on fait des constats d'état et on met en boîte* […] *Aujourd'hui, on conserve plus qu'on ne restaure. »* Au Mobilier national, un professionnel (H#39) intervient sur du mobilier parfois très ancien et relevant de la catégorie des trésors nationaux, du fait de son inscription sur l'inventaire. Il doit conserver son intégrité tout en le rendant fonctionnel, ce qui le situe dans ce qu'il considère être un entre-deux de la conservation-restauration : *« nous on est plus dans la branche métiers d'art, on est entre les deux, on intervient sur des objets du patrimoine mais qui ont un usage. »* De cette particularité émerge une distinction entre « restaurateurs » et « métiers d'art » qui, de son avis, occupent des territoires différents dans le champ de la restauration tout en ayant des activités parfois convergentes. Si les premiers restaurent et interviennent de manière scientifique sur des objets en vue de les conserver le plus longtemps possible, les seconds assureraient davantage une fonction de « réparation ». Dans ses choix de traitement, s'il doit opter entre une peinture plus fragile respectant les règles de l'art de la fabrication du meuble telles qu'elles ont été conçues par son créateur et une peinture résistante aux chocs, aux frottements ou à l'usure, il optera pour la seconde. Mais il est conscient que les « restaurateurs » qualifierons son traitement de « sur-interventionniste ».

Des faisceaux de tâches et un rapport aux œuvres différents selon les statuts

Au sein des ateliers, les tâches réalisées par les professionnels varient principalement selon leur statut au sein de l'établissement, ce dernier étant souvent corrélé avec le niveau de qualification – les cadres sont en général plus diplômés que les salariés occupant des positions subalternes. Les restaurateurs les moins diplômés peuvent ainsi consacrer près de 80 % de leur temps à la restauration des œuvres, contre moins de 50 % chez des restaurateurs diplômés de niveau I occupant des postes d'encadrement. On obtient d'ailleurs des résultats comparables chez les salariés exerçant dans des entreprises privées. Les plus diplômés réalisent les opérations de

diagnostic, les constats d'état ou sont mobilisés quand il s'agit de résoudre un problème nouveau, tandis que les moins qualifiés exécutent des opérations routinières et répétitives. Le contact avec les œuvres peut prendre des formes diverses : la numérisation de documents d'archives occupe par exemple près de 50 % de l'activité d'une technicienne principale de catégorie B dans un services d'archives départementales (F#3). L'autre moitié de son temps est consacrée plus directement aux opérations de restauration, nettoyage à sec, dépoussiérage, comblement de lacunes, renforcement, doublage papier, consolidation, réparations de déchirures, remise à plat de liasses, assemblage et conservation en pochettes. Les opérations plus rares comme la restauration de parchemins semblent, quant à elles, confiées à du personnel plus qualifié.

Les faisceaux de tâches des restaurateurs diplômés de niveau I, des responsables ou des chefs d'ateliers, semblent nettement plus diversifiés comparativement à leurs collègues moins diplômés et le temps passé sur la restauration des œuvres tend à diminuer. Parmi les autres tâches qu'ils réalisent, on retrouve celles relevant de l'administration ou de la gestion des collections, du montage d'exposition, ou du conditionnement des œuvres mais aussi des activités d'inventaire – des opérations qui ne relèvent d'ailleurs pas nécessairement de leurs prérogatives telles qu'initialement prévues. Un professionnel dont le rêve était de *« travailler dans un musée »* (H#23), évoque ainsi sa déception de ne pas consacrer suffisamment de temps à la « restauration des œuvres », c'est-à-dire au traitement des pièces. Depuis son arrivée au musée, il y a un an, il a essentiellement travaillé au montage d'une grande exposition. Il précise : *« ne pas avoir le temps de se consacrer à des problèmes scientifiques et puis ici on n'a pas beaucoup d'outils pour faire de la science ».* C'est lui qui a la charge de toute la partie métal des œuvres qui seront exposées (suppression de corrosion, application de couches protectrices) et de leur conditionnement. Les autres opérations sont sous-traitées à des prestataires extérieurs. Il réalise aussi des opérations de nettoyage, de dépoussiérage et des constats d'état. Par ailleurs, 30 % de son temps est consacré aux réunions d'équipe où il gère les plannings des membres de l'atelier de mécanique et l'organisation matérielle des futures expositions. Le volet recherche qui l'attirait tant dans le métier est lui aussi bien moins présent que ce qu'il imaginait : *« je le regrette, c'est la responsable des collections qui se charge de la recherche historique ».* Il aurait aimé pouvoir travailler plus étroitement avec elle. Comme dans les autres institutions, ici aussi la distinction entre restaurateurs et responsable de collection est fortement marquée. Au Mobilier national, un professionnel (H#39) passe quant à lui l'essentiel de ses matinées au téléphone pour confirmer ses rendez-vous avec les services travaux des différentes institutions

pour lesquelles il restaure du mobilier. Une part de son activité est consacrée au suivi administratif (gestion des dossiers en cours, avancement des chantiers, livraisons, *etc*.). Dans l'idéal, il aimerait pouvoir consacrer entre deux et trois heures par jour aux activités de réalisation ou de restauration. L'activité d'un responsable d'un atelier de conservation et de restauration dans un musée départemental (H#47) est quant à elle essentiellement centrée sur la mise en place et le développement des projets internationaux, sur l'entretien du réseau et sur la gestion des équipes. Seul 40 % de son temps est directement passé au contact des œuvres.

Dans les petites institutions : des faibles perspectives d'évolution de carrière

Dans les structures de plus petite taille ou de taille intermédiaire, les faibles perspectives d'évolution de carrière sont pointées du doigt par les restaurateurs salariés quel que soit leur parcours de formation ou leur statut. Une personne occupant un poste d'agent technique dans un service d'archives départementales (F#4) rapporte ainsi, parmi les points les moins satisfaisants de son métier, des formes de stagnation professionnelle. Elle a été recrutée au grade le plus bas (catégorie C, agent technique) en tant que contractuelle et a exercé ainsi pendant un an avant d'être titularisée. Elle tente de passer les concours de la fonction publique (catégorie B) mais échoue aux épreuves théoriques en mathématiques. Après 17 ans d'ancienneté, elle n'a toujours pas changé de catégorie. Malgré ses demandes renouvelées, elle peine à obtenir une augmentation de salaire et une promotion pour devenir « agent de maîtrise ». Le désajustement entre son niveau de qualification et son statut d'emploi actuel lui est particulièrement frustrant et pénible : « *c'est déconnecté par rapport à la réalité du travail.* » Ce sentiment d'injustice est d'autant plus fort que sa charge de travail va probablement augmenter l'année prochaine – sans que cela ne se traduise par une promotion ou une augmentation de revenu – car il est prévu qu'en plus de son activité actuelle, elle dispense des cours de reliure au sein du laboratoire. Enfin, les professionnels qui travaillent dans les institutions de petite taille craignent de voir leur poste disparaître, ou ceux de leurs collègues ne pas être renouvelé lorsqu'ils partent à la retraite.

Conclusion. Les professionnels qui travaillent en institution partagent la satisfaction d'être au contact d'une collection, d'en prendre soin et de pouvoir suivre la vie des objets qui la composent mais aussi de bénéficier d'un salaire régulier et d'horaires cadrés. Il s'agit là d'une dimension positive du travail en institution source de contentement et de satisfaction au travail. D'autre part, en contrepoint de ce rapport positif émergent des aspects plus nuancés du travail

comme l'évocation de la routinisation des tâches et les lourdeurs d'une bureaucratie très présente dans la fonction publique, ce qui n'est pas propre aux restaurateurs. Au-delà de ces aspects transversaux, l'observation détaillée des cas particuliers laisse apparaître des conditions de travail et d'emploi variables selon la taille des institutions et les fonctions occupées par les professionnels en leur sein. Au titre des problèmes rencontrés, ceux qui travaillent dans les grandes institutions se plaignent d'un manque de reconnaissance et par les conservateurs et d'un cloisonnement, tandis que de faibles perspectives d'évolution de carrière sont mentionnées par ceux des structures de taille intermédiaire. Concernant la diversité des fonctions, se sont finalement les moins qualifiés qui sont plus les proches des œuvres. Les chefs de travaux d'art et responsables d'atelier, plus diplômés, assurent des tâches d'organisation, de gestion, de rédaction de rapport et de diagnostic, ce qui laisse peu de place à la réalisation d'opérations de conservation-restauration proprement dites. Enfin, certains établissements – en particulier dans le domaine du livre et du mobilier – sont traversés par une dynamique de professionnalisation de l'activité de conservation-restauration qui fait naître un clivage entre les professionnels formés à la fabrication et proches des « métiers d'art » et les « restaurateurs » issus des formations de niveau I.

Travailler dans le privé : des configurations très variées

Nous nous intéressons maintenant aux salariés du secteur privé pour comprendre les spécificités de leur activité. Au total, neuf structures ont été investiguées : un bureau d'études en archéologie de taille moyenne (7 salariés) et un de grande taille (250 salariés), un atelier de décor spécialisé dans la peinture et la dorure (50 salariés) qui fait partie d'un groupe de trente sociétés basées dans le monde entier, un atelier de maçonnerie et de taille de pierre (45 salariés) qui fait partie d'un groupe de onze agences en France, un atelier de restauration spécialisé en peinture monumentale (15 salariés), un atelier de restauration de peintures murales et d'objets sculptés en bois, pierre, plâtre et stucs (13 salariés), un atelier de fabrication et restauration de vitraux (3 salariés), deux ateliers de reliure et de restauration (4 et 12 salariés) Notre corpus compte donc des entreprises de taille variée, allant du petit atelier familial aux effectifs réduits à la société d'envergure internationale regroupant plusieurs centaines de salariés. Dans une partie d'entre elles, spécialisées dans le décor, la taille de pierre et le vitrail, les opérations de conservation-restauration sont complémentaires aux activités de création et de fabrication.

Le principal constat est celui d'une grande diversité des conditions de travail des salariés en lien avec la taille des structures mais aussi leur domaine de spécialisation. Nous examinerons, dans un premier temps, les cas des professionnels en poste dans des grandes entreprises (trois personnes dans notre corpus), qui offrent des situations très contrastés entre, d'un côté, un important bureau d'études et de valorisation archéologique où le travail est proche de celui des restaurateurs en institution et, de l'autre, deux grandes entreprises de décor et de taille de pierre dans lesquelles le quotidien professionnel est proche de celui des ouvriers du bâtiment. Dans un second temps, nous mettrons en évidence les spécificités du travail et les problématiques rencontrées par les salariés qui travaillent dans des structures de petite et moyenne taille. L'analyse portera alors sur neuf salariés.

Des conditions de travail proches de celles des restaurateurs en institution : le cas d'un grand bureau d'études en archéologie

Les conditions de travail et d'emploi d'une restauratrice exerçant dans un grand bureau d'études privé en archéologie (F#22), apparaissent très similaires à celles des professionnels en institutions à l'exception du fait qu'elle ne s'occupe pas d'une collection en particulier. Formée à l'École de Condé puis à Paris 1, c'est une restauratrice diplômée de niveau I. Elle déclare avoir toujours été attirée par le salariat. Fille d'un artisan ébéniste, elle se souvient des conditions de travail parfois difficiles auxquelles son père devait faire face pour honorer ses commandes. C'est ce contre-modèle qui l'éloigne progressivement du projet de monter elle-même sa propre structure. Il y a huit ans, elle débute sa carrière en tant que restauratrice salariée dans un musée puis est embauchée dans le bureau d'études où elle travaille toujours aujourd'hui, d'abord en CDD (trois consécutifs) puis en CDI. Son rythme de travail est très régulier et peu soumis aux aléas. Son contrat est de 35 heures hebdomadaire pour un salaire mensuel de 1 700 euros net. Elle bénéficie de cinq à six semaines de congés annuels et de jours de récupération.

Outre ses activités de fouille et de diagnostic pour le compte de grandes entreprises privées du BTP, le bureau réalise également des prestations extérieures pour des musées et des collectivités territoriales. L'entreprise est titulaire d'accords-cadres de plusieurs musées d'archéologie sur des opérations de restauration curative et préventive et d'entretien des collections. elle est la seule de l'entreprise à faire de la restauration. Ayant la charge du mobilier le plus fragile, ses opérations consistent essentiellement à stabiliser et nettoyer les objets pour études. Une partie de son activité est dédiée à l'étude de restes organiques. Un logisticien se charge du transport des œuvres, en partie restaurées dans les locaux de l'entreprise et les photographies et les

constats d'état sont réalisés par le gestionnaire des archives et des fouilles. La division du travail est ordonnée et particulièrement appréciée. Parallèlement aux opérations de restauration, elle consacre un tiers de son activité à la prospection de nouveaux marchés et à la rédaction des propositions de réponses aux appels d'offres. Une compétence apprise lors de son expérience au musée où elle s'est *« beaucoup formée sur le tas ».* Elle gère tous les volets administratifs des appels d'offres, sauf ceux concernant les devis, réalisés par le service comptabilité du pôle marché. Comme évoqué plus haut, cette division du travail est vécue comme un véritable confort. Les équipements et le matériel mis à sa disposition sont comparables à ceux des grandes institutions. Elle bénéficie d'un bureau personnel, d'une réserve de plusieurs centaines de mètres carrés pour entreposer le mobilier à traiter et d'un atelier à la pointe de la technologie et de tout le matériel nécessaire aux opérations de restauration et de nettoyage. Lorsqu'il y a des gros volumes à traiter, une assistante la seconde sur les opérations les plus pénibles comme le nettoyage ou le brossage des objets. En ce qui concerne son identité professionnelle, enfin, elle s'estime avant tout « archéologue, spécialiste en restauration », et affirme son appartenance au monde académique et scientifique en développant des activités de recherche.

Les « ouvriers » de la restauration des grandes entreprises MH

Les entretiens réalisés avec deux salariés en poste dans des grandes entreprises intervenant pour les Monuments Historiques offrent un tableau très différent. Les professionnels rencontrés ont d'abord comme point commun d'être peu diplômés. Un chef d'atelier dans une importante entreprise de maçonnerie et de taille de pierre (H#51) déclare s'être formé « sur le tas » : il découvre la pierre dans les carrières puis s'initie à la taille avec le soutien de son chef d'atelier. De son point de vue, la transmission des savoirs et l'encadrement par les « anciens » prévalent sur les diplômes : *« On peut devenir tailleur de pierre avec le cursus normal donc CAP, BP ou autre en apprenant son métier. Mais la seule vraie chose, on l'apprend au pied du mur, on l'apprend là dans un atelier où y'a des gens où on est encadré. »* Devenu lui-même chef d'atelier, il souligne l'importance de mobiliser des collectifs de travail. Il évoque aussi à plusieurs reprises le « courage » comme une vertu centrale du métier et qui semble avoir été déterminant dans sa mobilité professionnelle. Un « compagnon »[65] travaillant au sein d'un atelier d'une grande entreprise de décor (H#38), s'est lui aussi formé au gré des opportunités. Après un stage de neuf mois dans un cours privé où il intègre la spécialité « faux bois et faux marbre », il découvre la peinture artistique, apprend la technique du décor panoramique et celle

[65] Terme employé dans l'entreprise pour désigner les employés. Il fait référence aux Compagnons du devoir et du tour de France même si les salariés ne sont pas nécessairement Compagnons.

du trompe l'œil. Il intègre sa première entreprise de décor en 1989 après une expérience de deux ans en tant que graphiste indépendant. Autodidacte, il apprend au contact de ses pairs qui lui enseignent les techniques et les tours de main.

Ces deux professionnels se désignent respectivement comme « pierreux » et « ouvrier du décor » et revendiquent leur appartenance au monde des ouvriers. Pour le premier : *« on est des hommes de l'ombre, on n'est pas dans la lumière, c'est pas pour ça, moi je n'aime pas être mis en avant, j'ai horreur de ça d'ailleurs »*. Le second emploie quant à lui la métaphore de la *« petite souris »* pour rendre compte de la réserve dont doivent faire preuve les « compagnons » par rapport aux clients et aux dirigeants de l'entreprise : « *chez X* [*l'entreprise où il travaille*], *il faut que les ouvriers aient l'âme d'une petite souris* [...] *un ouvrier ça reste un ouvrier »*.

Concernant les faisceaux de tâches accomplis, le tailleur de pierre (H#51) est essentiellement employé au débitage des blocs de pierre en atelier qu'il transmet ensuite aux tailleurs. Il a par ailleurs, en tant que chef d'atelier, une petite activité de gestion d'équipe de sept ouvriers. Il assiste tous les lundis matin aux réunions d'équipe avec les conducteurs de travaux, l'appareilleur et le directeur pour faire le point sur les chantiers en cours et planifier les opérations de taille de pierre. Il a également la charge de la vérification de l'état du matériel. Ses horaires de travail sont fixes et réguliers : 6h30-17h avec des pauses déjeuner très courtes, souvent d'un quart d'heure. Il a un contrat de 39 heures hebdomadaire pour une rémunération mensuelle de 3 000 euros net, un salaire qu'il estime satisfaisant. Quant à son collègue salarié dans une entreprise de décor (H#38), ses journées sont aussi rythmées par un séquençage précis : 8h30-12h puis 13h-17h du lundi au vendredi. S'il était autrefois plutôt employé à la réalisation ou à la restauration de décors peints, il occupe aujourd'hui un poste fixe à l'atelier consistant à la découpe, au gaufrage et à la peinture de cuirs d'ameublement. Pour compléter ses revenus, il s'est constitué une petite clientèle privée de particuliers et d'antiquaires[66] qui le sollicite ponctuellement sur des peintures de décor d'intérieur ou sur de la restauration de cuirs anciens.

Ces deux professionnels interagissent peu avec les autres corps de métier et ils exécutent leur travail dans un isolement qui peut être pénible à la longue. Le chef d'atelier (H#51) évoque une époque qu'il n'a pas connue où les tailleurs de pierre travaillaient directement sur les chantiers avec les maçons. S'il bénéficie d'un atelier bien équipé et à l'abri des intempéries, il vit difficilement l'isolement géographique et l'accès restreint à ses collègues maçons. L'ancienneté

[66] Activité qu'il exerce de manière non déclarée.

et le caractère routinier de l'activité contribuent à accroitre ce sentiment : *« Ce que j'avais demandé aussi [à la direction], parce qu'au bout de 28 ans dans un atelier ça commence à être dur, pas par le travail mais moralement. On ne voit personne. Quand on est enfermé là-dedans, parce qu'on est enfermé malgré tout. Donc j'ai l'impression qu'on s'atrophie quand même le cerveau. Oui on devient un super bon tailleur de pierre, on est bon dans ce qu'on sait faire, on est des professionnels dans notre travail, mais à côté de ça on est un peu, quand on sort à l'extérieur pour l'autre chose, bah j'trouve qu'on est un peu... Donc moi ce que j'avais demandé c'était à sortir, donc de plus en plus j'ai pris des chantiers. »* Sa position de chef d'atelier lui permet d'effectuer quelques opérations à l'extérieur, à la condition néanmoins d'avoir suffisamment avancé son travail à l'atelier. On perçoit également cette segmentation des tâches et des statuts lorsque l'on pénètre dans les ateliers de l'entreprise de décor. Les « compagnons » sont tous vêtus d'un uniforme blanc avec le logo de l'entreprise inscrit sur la poche avant de leur veste. Ils s'affairent en silence, minutieusement dans une ambiance où seul le bruit des machines et des opérations se fait entendre. La hiérarchie est présente. Le chef d'atelier veille à ce que tout le monde respecte bien les cadences et exécute ses opérations selon un cahier des charges scrupuleusement établi avec le client.

D'ailleurs les relations avec la hiérarchie sont tendues dans les deux entreprises étudiées. Dans la taille de pierre, la montée en qualification des conducteurs de travaux a contribué à accroître la distance professionnelle avec les tailleurs de pierre : *« notre métier à nous, et à quoi on est confrontés tous les jours, eux ils voient plutôt chiffre et le rendement. Mais nous chiffre et rendement peut-être, mais c'est pas que ça quoi. Et eux, c'est pas des pierreux ».* Son collègue salarié de l'entreprise de décor rend également compte de relations tendues entre les « compagnons » et la hiérarchie de l'entreprise. Il évoque l'augmentation des cadences de travail soumises à la pression des délais de livraison qui se raccourcissent, des contrôles qualité de plus en plus drastiques : « *ici il faut savoir travailler vite* […] *ici on travaille sur du haut de gamme, il y a beaucoup de pression ».* Il évoque également des négociations houleuses sur les augmentations de salaire : « *moi, je gagne 2 100 euros par mois. Voilà. Donc, j'ai eu…moi, en 20 ans, j'ai eu 5 % d'augmentation l'année dernière. J'ai demandé une augmentation, le travail est très bien fait, il y a trois-quatre mois, mais ils ont mis un mois pour me répondre pour me dire qu'ils n'avaient pas de marge de manœuvre. Donc… pourtant, le travail est très bien. Tout ce que je fais, c'est bien noté* […] *je suis gentil, mais j'ai un petit caractère aussi, comme tout le monde heureusement. Donc, je pense que peut-être que mon caractère ne convient pas tout*

à fait avec la direction. Ils aiment ce que je fais, ils aiment mon travail, mais on n'est pas super copains. »

La pluriactivité : une caractéristique propre aux salariés des petites structures

Dans les petites entreprises (moins de cinq salariés), la pluriactivité caractérise le travail des salariés, ce qui rapproche leur quotidien professionnel de celui des restaurateurs indépendants. Comme eux, ils ont souvent à accomplir à la fois des activités administratives et de gestion, le travail relationnel et les opérations de restauration sur les œuvres. Nous nous appuyons ici sur les cas de deux professionnels aux profils contrastés de par leur parcours et faisceaux de tâches : Un restaurateur salarié de l'entreprise de son père, spécialisée dans la création et restauration de vitrail (H#20), et une diplômée de niveau I, travaillant dans un petit atelier de restauration de livres et de documents graphiques (F#15).

L'entreprise dans laquelle évolue le premier est formée autour du couple père-fils. Le père, diplômé des métiers d'art garantit la dimension technique et le savoir-faire du travail du vitrail. Le fils, qui a fait des études universitaires en administration et commerce à l'étranger et s'est « formé au vitrail sur le tas » assure quant à lui principalement le suivi des chantiers, la gestion administrative et le développement de l'activité de l'entreprise. Celle-ci s'articule autour de trois activités principales. La première qu'il qualifie de « décoration » renvoie à la fabrication de vitraux principalement à destination d'une clientèle privée comme des particuliers, des brasseries ou des pubs. La seconde, qu'il qualifie de « création » renvoie elle aussi à de la fabrication de vitraux, mais avec une plus forte dimension esthétique voire artistique. Il illustre son propos en citant l'exemple de la réalisation de vitraux d'une basilique. Fabrication et décoration représentent près d'un tiers de l'activité de l'atelier. La troisième, la « restauration », principalement effectuée pour des collectivités (DRAC, villes, mairies) et faisant l'objet de réponses à des appels d'offres, représente quant à elle l'essentiel de l'activité de l'entreprise.

Le travail de ce restaurateur de vitrail regroupe une diversité de tâches. Il y a d'abord les activités administratives et de gestion auxquelles il consacre deux jours par semaine. Viennent ensuite les visites et les réunions de chantier qu'il évalue à une journée de travail hebdomadaire, puis le travail de chantier proprement dit (pose et dépose de vitraux) qui représente deux jours de travail hebdomadaire et ce, tout au long de l'année. Son activité ressemble donc de près à celle des travailleurs indépendants contraints de jongler entre les tâches administratives et de gestion et le travail manuel de fabrication ou de restauration en atelier ou sur les chantiers. En revanche, lorsqu'on l'interroge sur la répartition de son temps de travail et sur ses horaires, son

activité se rapproche davantage des conditions d'un travailleur salarié. Il travaille 9 heures par jour de 9h30 à 17h30, parfois le samedi pour des tâches administratives, mais jamais le dimanche.

Dans sa façon de présenter l'entreprise comme dans son vocabulaire, il présente son atelier comme « artisanal » et relevant du secteur du bâtiment. Il ne se définit pas comme un « restaurateur » et ne développe pas de discours ou de réflexion sur ce que doit être une bonne restauration ni sur la dimension intellectuelle de son métier. Son identité est aussi très liée à celle de l'entreprise : *« On est des spécialistes des vitraux d'art, en fait. Mais aujourd'hui, il y a des… on arrive dans la décoration… par exemple, ce que j'appelle 'décoration', qui est, on peut dire, la création, mais que je dis 'décoration', c'est plus pour des particuliers ou des brasseries ou des pubs. »* Les dimensions positives et appréciées du métier sont incarnées dans sa participation à des chantiers prestigieux, aussi bien dans l'univers du luxe que dans celui du patrimoine, et le travail relationnel qui consiste à interagir avec les clients et les architectes. Si son métier le conduit à visiter et découvrir *« des coins sympas de France »* il l'expose également à des formes de pression notamment générée par la gestion parallèle de multiples chantiers.

Contrairement à d'autres ateliers de reliure qui ont pignon sur rue, l'atelier X n'est accessible qu'en traversant la cour d'un immeuble. Il compte cinq salariées : une technicienne de préservation, deux restauratrices diplômées de l'INP dont l'une fait partie du corpus des enquêtés (F#15), une relieuse et une assistante administrative. La dirigeante de l'entreprise (F#13), que nous avons aussi interviewée, ne se penche désormais que très peu sur les œuvres. Elle dédie son temps au développement de l'entreprise, à la rencontre avec ses clients et à la rédaction des devis, mails et rapport d'intervention. Les deux restauratrices diplômées de niveau I ont intégré l'entreprise peu après leur sortie de formation. Contrairement à leurs collègues moins diplômées, spécialisées dans la réalisation d'opération sur les œuvres pour deux d'entre elles et dans le travail administratif pour la troisième, les deux restauratrices du patrimoine effectuent une pluralité de tâches. L'atelier ayant remporté le contrat d'entretien des collections d'une bibliothèque, la salariée que nous avons rencontrée (F#15) s'y rend une fois par semaine. Elle y effectue des opérations de traitement, participe au montage d'expositions et forme les agents de la bibliothèque sur certaines opérations comme le dépoussiérage, le conditionnement et des petites opérations de restauration. Elle consacre également deux jours par semaine à la rédaction des dossiers de candidature aux appels d'offres et à ceux des mémoires techniques. Elle se rend également chez les clients pour effectuer des devis sur pièces – une activité qu'elle estime à environ une demi-journée par semaine. Pour seconder sa

responsable, elle a été nommée « cheffe de projet ». Une activité qui consiste à superviser l'ensemble des autres restauratrices sur certaines tâches, organiser leur travail et répondre à leurs questions. Cette activité représente en cumulé environ un jour par semaine. On observe ainsi que l'activité de restauration proprement dite est finalement minoritaire dans l'ensemble de son activité. Elle insiste néanmoins sur le fait qu'elle cherche à se ménager du temps pour avoir des jours entiers « à l'établi », où elle va par exemple consolider des cuirs de livres – une activité apparemment facile et peu valorisée. Cette dimension du travail est pour elle essentielle pour rester « une bonne restauratrice ».

Dans les structures de taille intermédiaire : le risque de surcharge de travail

Dans les entreprises de taille intermédiaire investiguées (entre 5 et 15 salariés), les professionnels ont des faisceaux de tâches plus resserrés, ce qui semble leur plaire. Une restauratrice d'objets archéologiques dans un bureau d'études et de valorisation archéologique qui compte sept salariés (F#44), raconte ainsi qu'elle a pu former un collègue recruté l'année précédant l'entretien pour prendre en charge le travail administratif de réponse aux marchés et ainsi se consacrer à l'activité qu'elle préfère : *« Moi j'ai pas du tout envie de finir à faire de l'administratif, je suis restauratrice, et je tiens à garder mes mains dans la matière. »* Mais ce sont aussi les contextes dans lesquels les risques de surcharge de travail sont les plus importants. Les entreprises de taille moyenne doivent en effet à la fois assurer suffisamment de rentrées financières pour absorber leur charge salariale tout en ne s'engageant pas sur des chantiers trop importants qu'il sera difficile à gérer. Leur envergure conduit souvent les responsables à convoiter des marchés légèrement au-dessus de leurs moyens – logistiques et humains – ce qui contraint les salariés à augmenter les cadences et à accroitre leur productivité.

Tout en déclarant être en capacité de *« bien couper »* les sphères de sa vie privée et professionnelle, cette professionnelle déclare ainsi effectuer tous les jours en moyenne une heure de travail supplémentaire non rémunérée dans l'entreprise et utilise régulièrement son temps de transport pour finaliser la rédaction d'un rapport ou d'un devis. Bien qu'officiellement son contrat prévoie 39 heures de travail hebdomadaire, cinq semaines par an de congés payés et des RTT, les débordements sont monnaie courante et l'incursion de sa vie professionnelle dans sa vie privée semble assez fréquente.

Les rythmes de travail intenses et les cadences élevées sont aussi décrits par les salariés des entreprises de reliure (F#6) et de peinture monumentale (H#8 et F#10) étudiées. Tous consacrent l'intégralité de leur temps de travail aux opérations de conservation-restauration

stricto censu. Avant d'être embauchée dans l'atelier où nous l'avons rencontrée, une restauratrice diplômée de l'INP (F#10), a eu une première expérience dans une atelier de taille comparable où elle exerçait la même fonction de conductrice de travaux. Si ses conditions d'emploi étaient satisfaisantes : « *j'étais surpayée, c'était génial ! J'avais plus de 3000 euros nets par mois et en déplacement je faisais 4000 euros par an, j'avais des congés, des RTT, des primes, un ordinateur, je ne payais pas le téléphone ni la voiture* », elle revient sur la pénibilité liée à la surcharge de travail qu'elle devait absorber. Son affectation sur des chantiers prestigieux exigeant une rapidité d'exécution et des cadences soutenues la contraignent à travailler encore davantage. L'entreprise ne pouvant se permettre d'embaucher un autre conducteur de travaux, accélèrait ses cadences avec l'augmentation des commandes : *« on était tout le temps dans le* rush*, jamais le temps de… On était pressés par deux choses : par les délais qui en général sont beaucoup trop courts et par le prix parce qu'en fait avec les appels d'offre, ça tire la qualité vers le bas donc du coup si on veut que ce soit rentable, il n'y a pas beaucoup de solutions, il faut faire moins de prestations et ça m'a fortement déprimé, ça fait que l'on n'est jamais contents. »* Cette gestion pénible des chantiers et des équipes lui pose des problèmes éthiques et notamment celui de ne plus être en mesure de réaliser correctement son métier. Cette divergence de valeurs, entre « faire bien » ou « faire vite », en plus de produire un stress et une insatisfaction, la fait douter : « *c'est très dur de quitter un chantier comme ça, en plus avec nos cinq ans d'étude, on nous serine bien avec la déontologie. Quand je laisse un truc quand je ne suis pas contente de moi, je me dis 'dans 200 ans quand ils vont y revenir'…* ». Malgré le soutien de sa hiérarchie et une coopération plus forte entre collègues, elle fait état de contraintes similaires dans son entreprise actuelle. Faute de temps et de moyens humains suffisants, elle réalise des heures supplémentaires, parfois prises sur ses vacances pour terminer un chantier et satisfaire ses clients : « *Je ne supportais pas l'idée de le laisser dans cet état-là* ». Pour son collègue également diplômé de niveau I (H#8), ce sont les déplacements fréquents qui sont, de loin, les aspects les plus pénibles de son activité. Le manque de personnel le contraint à jongler sur plusieurs chantiers dans la même journée. Certains d'entre eux exigent de loger sur place plusieurs jours d'affilés, pour garantir une livraison du chantier dans les temps, ce qui pèse sur sa vie personnelle.

Conclusion. En dépit de la diversité des structures rencontrées, quels sont les points communs unissant les professionnels salariés du privé ? Tout d'abord, et comme leurs homologues indépendants, ces restaurateurs interviennent en prestation. Comme eux, ils (ou quelqu'un d'autre au sein de la structure) sont contraints de répondre aux appels d'offres et soumis aux

mêmes règles de concurrence. Bien que le salariat les protège en leur assurant une source régulière de revenus, leur rapport au marché et aux chantiers – de leur gestion jusqu'à leur livraison – cousine de très près avec celui des travailleurs indépendants. Même si tous interviennent sur de la commande publique (à proportion variable selon les structures) une partie de leur activité est à destination d'une clientèle privée. Si, dans les institutions, l'objectif de l'organisation est avant tout patrimonial et centré sur l'entretien d'une collection, les dirigeants des entreprises privées, pour la plupart, concentrent leur attention sur leur chiffre d'affaire. Les salariés sont soumis à un rythme de travail et à des cadences élevées, notamment dans les structures de taille intermédiaire qui se situent dans un « entre-deux » économique à l'équilibre souvent fragile. Concernant les faisceaux de tâches réalisés, on observe des nuances selon les tailles des structures. Les salariés des petites entreprises sont soumis à une plus forte pluriactivité rapprochant leur quotidien de celui des travailleurs indépendants.

*

* *

L'analyse ici est à considérer comme une première exploration de la situation des restaurateurs salariés. Le constat principal est en effet celui de la diversité des conditions de travail et d'emploi des professionnels, ce qui appelle à la réalisation d'études d'approfondissement. Nous pouvons tirer néanmoins quelques enseignements. Le premier concerne l'attractivité du salariat, que les professionnels mesurent à l'aune des difficultés rencontrées par leurs collègues indépendants. Pour beaucoup, travailler dans une institution ou une entreprise privée est « une chance » voire « un cadeau du ciel ». Satisfaisant, le statut de salarié permettrait de se consacrer davantage aux œuvres et de développer des partenariats et des activités de recherche. Mais les principales raisons de l'attractivité du salariat ne sont pas spécifiques au domaine étudié : sécurité de l'emploi, revenus régulier, contrôle du temps de travail.

En second lieu, le faisceau de tâches des salariés comme leurs rapports au travail et au patrimoine public diffèrent selon qu'ils exercent au sein d'une institution ou d'une entreprise privée, et selon leur niveau de qualification et leur fonction dans la structure. Les professionnels exerçant en institution entretiennent un rapport privilégié avec les collections conservées *in situ*, et semblent par ailleurs moins soumis que leurs homologues du privé aux règles du marché et

aux exigences de rentabilité. Ils sont néanmoins pris dans des relations hiérarchiques parfois complexes et conflictuelles, notamment lorsqu'il s'agit de faire valoir l'importance de la conservation-restauration dans leur institution auprès des conservateurs. Au-delà de l'opposition entre secteur public et privé, et peut-être de façon plus structurante encore pour appréhender notre population, apparaît également un clivage entre deux groupes de salariés : d'un côté, ceux qui se considèrent comme proches du monde ouvrier et des métiers d'art, ayant appris leur métier sur le tas ou dans des formations courtes, que l'on retrouve aussi bien dans les institutions dans le domaine du livre et du mobilier que dans les entreprises privées de reliure, décor, vitrail, ou encore taille de pierre ; d'un autre côté, ceux qui s'identifient comme étant proche du monde académique et scientifique, qui ont suivi des formations universitaires et sont souvent diplômés de niveau I, et que l'on retrouve aussi bien dans les musées et les grandes institutions aux postes de responsables d'atelier, que dans les entreprises dans tous les domaines et notamment dans les bureaux d'études et de valorisation en archéologie.

Chapitre 5. La formation en continu : diversité des pratiques et inégalité des conditions d'accès

Interrogés préalablement sur leur formation initiale, les professionnels rencontrés se déclarent dans leur ensemble bien formés au niveau technique et théorique, qu'ils aient suivi une formation spécialisée en restauration ou conservation-restauration où les stages ont été déterminants pour l'acquisition de compétences pratiques, ou qu'ils aient appris leur métier sur le tard et sur le tas alors qu'ils étaient déjà en emploi. Même ceux qui pensaient leur formation initiale insuffisante au cours de leur scolarité mesurent finalement la solidité des compétences acquises dès leur entrée sur le marché du travail. Cependant, ils sont unanimes quant à la nécessité de continuer de se former tout au long de la carrière – un type de formation appelée couramment « permanente », « continue » ou « postscolaire » par opposition à la « formation initiale ». Les raisons de ce besoin de formation sont nombreuses : pour résoudre un problème précis auquel ils se trouvent ponctuellement confrontés dans leur activité, pour rester en prise avec l'évolution des techniques et des connaissances sur les matériaux, ou tout simplement par plaisir d'apprendre. Parviennent-ils à se former suffisamment selon eux ? Comment s'y prennent-ils ? Dans quelle mesure et à quelles conditions les professionnels ont-ils recours aux dispositifs de formation professionnelle continue ?

Ce chapitre s'attache à documenter la diversité des pratiques par lesquelles les professionnels se forment au cours de leur carrière, c'est-à-dire approfondissent leurs connaissances ou apprennent de nouvelles techniques. Il vise aussi à étudier les moyens dont les professionnels disposent pour y avoir accès et les freins qu'ils peuvent rencontrer. L'analyse porte sur l'ensemble du corpus. Notre premier résultat a été de constater qu'un peu plus de la moitié des professionnels interrogés déclarent suivre des formations et des stages au moins une fois tous les deux ans.[67] Elles portent soit sur des aspects spécifiques à la conservation-restauration (la

[67] La formation professionnelle continue (FPC) des actifs s'effectue dans deux cadres distincts. Les salariés peuvent notamment se former dans le cadre du plan de formation de leur entreprise. Salariés de droit privé, salariés en institutions et travailleurs non salariés disposent également d'un compte personnel de formation (CPF), alimenté chaque année et pouvant être mobilisé à leur initiative pour suivre une formation de leur choix, parmi celles éligibles. L'alimentation du CPF (en heures ou en euros) et ses conditions d'accès diffèrent selon le statut d'emploi des professionnels :

formation porte alors sur une technique, des produits, des procédés nouveaux, des appareils particuliers, ou sur tout un domaine d'activité comme la conservation préventive), soit sur des compétences annexes (comptabilité, gestion, marchés publics, bureautique et PAO, gestion du temps de travail, gestion d'équipe, langue étrangère). Si la majorité des programmes suivis dans le cadre de la formation continue ne sont pas diplômants, ils donnent toutefois accès à des savoirs formalisés qui permettent aux professionnels de renforcer leurs compétences et leur légitimité professionnelle, sur le marché ou au sein des structures dans lesquelles ils travaillent. Une preuve de l'importance de ces formations pour les professionnels est que, dans les CV qu'ils nous ont transmis, tous font mention des modules, cours ou stages de formation qu'ils ont suivis.

En second lieu, cependant, nous avons remarqué dans les récits que les apprentissages, l'accroissement ou d'actualisation des connaissances, avaient lieu bien souvent en dehors du cadre de cette offre de formation continue formalisée et financée par les employeurs et les pouvoirs publics par l'intermédiaire des fonds d'assurance formation et les chambres des métiers. Il est rapidement apparu que beaucoup de la formation postscolaire se réalisait *informellement* à travers la participation à des groupes et événements professionnels, des pratiques d'auto-formation (veille documentaire, lectures d'articles et des mémoires) sur le temps libre ou sur le temps de travail, et en situation de travail par l'assimilation des savoirs auprès des pairs. Il s'agit d'un mode d'apprentissage bien connu mais difficile à appréhender car, par définition et par contraste avec les dispositifs de formation professionnelle continue, il n'a pas lieu dans un cadre défini en ce qui concerne le lieu, la temporalité ou les acteurs impliqués.[68] Des études portant sur les salariés des grandes entreprises ont aussi montré que les apprentissages informels varient selon les contextes organisationnels (par exemple selon

- Les agents de la fonction publique d'état et de la fonction publique territoriale peuvent bénéficier de 24 heures de formations annuelles et cumuler au maximum 120 heures sur une durée de 5 ans avant de faire valoir leur droit à la formation. L'accès à ces formations, qu'elles soient effectuées pendant ou hors du temps de travail, dépend de l'autorisation de l'employeur et de sa capacité à les financer.
- Les salariés du secteur privé bénéficient d'un crédit 500 euros par an sur leur CPF pour se former, cumulable jusqu'à 5000 euros. Les formations suivies pendant le temps de travail sont soumises à l'accord de l'employeur.
- Les indépendants, sous condition de déclarer un chiffre d'affaire positif, voient aussi leur CPF crédité de 500 euros par année de travail et plafonné à 5000 euros. La prise en charge des formations leur est accordée sur dossier, dans la limite des fonds disponibles des organismes de formation et peut varier selon le statut des professionnels (profession libérale, autoentrepreneur, artisan), leur code d'activité NAF et la nature de la formation demandée.

[68] Denis Cristol et Anne Muller, « Les apprentissages informels dans la formation pour adultes », *Savoirs*, 2013/2 (n° 32), p. 11-59.

les modes de management, l'organisation du travail, les perspectives de carrière) et selon les activités réalisées (les tâches variées et les problèmes imprévus favorisent les apprentissages).[69] Nous allons voir que ces observations concernent les restaurateurs et peuvent être étendues aux indépendants dans la mesure où ils sont aussi amenés à travailler collectivement.

Dans ce chapitre, nous étudierons dans un premier temps la variété des apprentissages informels et non formalisés : comment ils sont générés, à quelles conditions, et avec quels effets sur l'activité de travail et le rapport au travail des professionnels (Partie I). Dans une seconde partie, nous reviendrons sur la formation continue telle qu'elle est définie classiquement comme catégorie d'action publique. Nous analyserons les différences d'accès à l'offre de formation selon le niveau de qualification, l'âge, le domaine de spécialité, la taille et le statut des entreprises ainsi que le statut d'emploi (Partie II). Nous verrons alors que les mêmes sources d'inégalités opèrent également dans les pratiques de formation moins formalisées.

Des apprentissages informels permanents

Diffus, intentionnels ou fortuits, quotidiens ou ponctuels, les apprentissages informels occupent une place centrale dans la formation des professionnels que nous avons rencontrés. Nous nous intéresserons, d'abord, aux apprentissages en situation de travail, forme la plus répandue et la moins formalisée, qui ont lieu au sein des ateliers ou de façon plus consciente quand le professionnel fait appel à son réseau de pairs pour résoudre un problème. Nous verrons ensuite que l'accroissement et l'actualisation des connaissances est facilitée par l'engagement dans des groupes ou réseaux professionnels structurés (associations, jurys, commissions) et par la participation à des événements professionnels et académiques (colloques, journées d'études).

Au sein des ateliers : assimilation des savoirs et dynamique d'apprentissage

La coprésence des professionnels au sein d'un même lieu de travail – cela peut-être en institution ou dans une entreprise privée, ou encore pour les indépendants en exercice individuelle dans un atelier partagés – apparait fondamentale dans les apprentissages postscolaires. Intégrer une entreprise ou un atelier partagé dans lequel travaillent des professionnels plus expérimentés permet de compenser les manques de la formation initiale,

[69] Christine Fournier, Marion Lambert et Isabelle Marion-Vernoux, « Apprentissages informels et 'dynamique de travail' », *Sociologies pratiques*, 2017-2, 35, p. 73-81.

par exemple au sujet des marchés publics ou du travail administratif et de démarchage dans le cas des diplômés de de niveau I. Mais les apprentissages informels concernent aussi les techniques et savoirs mobilisés dans la réalisation des opérations de conservation-proprement dites. Après leur entrée en activité, c'est en travaillant au sein d'équipes qu'ils ont le plus d'opportunités de faire évoluer leurs pratiques.

La trajectoire d'un relieur-restaurateur en poste à la BNF depuis le début des années 1980 et bientôt à la retraite (H#36), offre un exemple intéressant de la pluralité des savoirs auxquels une institution publique de grande envergure peut donner accès. Nous avons déjà vu dans le premier chapitre du rapport qu'il avait découvert ce métier alors qu'il était magasinier et qu'il s'était formé principalement en interne auprès des relieurs en poste à l'époque et également des conservateurs et des responsables d'ateliers pour les aspects plus théoriques, et qu'il avait également suivi des cours au lycée Tolbiac, puis passé un CAP reliure financé par la BNF. Mais ce processus d'assimilation des savoirs ne s'arrête pas là. Il raconte ainsi qu'au cours des années 1980, l'arrivée de jeunes techniciennes formées à la restauration pendant leur cursus en CAP reliure a bouleversé le fonctionnement des ateliers. À l'époque, les pratiques de travail sont dictées par les « anciens », au seuil de la retraite. Est alors privilégiée la confection de reliures neuves en remplacement des endommagées, et dans un style contemporain. Les primo arrivantes proposent, avec l'accord des conservateurs, d'importer les méthodes apprises en formation consistant à restaurer les reliures ou à les reproduire dans un style proche des anciennes. Lui qui a lui-même acquis des bases en restauration pendant son CAP décrit cette période comme une *« révolution »* qui durera cinq ans, *« le temps qu'on apprenne aux filles des choses et que les filles nous apprennent ce qu'elles savaient, que les anciens partent à la retraite. »*

Les pratiques évoluent ainsi collectivement, par le biais d'échanges réciproques de connaissances. Malgré certaines formes de compétition entre collègues, le partage des espaces de travail favorise les interactions entre professionnels de conseils qui alimentent progressivement les savoir-faire de chacun. Interrogé sur les modules de formation continue dont il a pu bénéficier, il répond volontairement à côté : *« La formation continue, ce sont les collègues, celui qui a la petite astuce supplémentaire. »* Bien qu'il ait suivi de nombreux enseignements spécifiques au cours de sa carrière, les apprentissages informels restent pour lui les plus déterminants : *« Le tour de main, comme je le disais tout à l'heure, c'est nous qui l'avons, c'est nous entre collègues. Tous les jours quand on interroge le collègue d'à côté, c'est ça la formation de la main, du manuel, c'est ça la formation. Moi, j'ai entendu [une collègue]*

quelquefois et puis d'autres : 'oui, il faudrait qu'on aille faire un stage, voir comment ils font à droite à gauche'. Mais souvent, j'ai dit – on se moquait de moi, mais peu importe : 'mais c'est à nous de donner des formations ! C'est nous qui connaissons plein de choses, pas tout mais…' »

Dans son cas, les apprentissages formels et informels s'entremêlent dès la formation initiale et tout au long du parcours. Les premiers savoirs sont transmis par des professionnels plus expérimentés, et les nouvelles techniques sont acquises auprès des plus jeunes. Les échanges de bonnes pratiques se font au détour d'interactions quotidiennes avec l'ensemble des collègues. Il apparait cependant qu'ils sont restreints du fait d'une faible diversité des activités de travail. Au cours de sa carrière, ce professionnel a consacré la majeure partie de son temps de travail à la restauration de livres anciens et éprouve davantage le besoin d'effectuer d'autres tâches, de sortir de l'atelier. Il apprécie particulièrement les montages d'exposition où il a la charge de préparer les vitrines, chercher les livres en réserve, les placer en vitrine, préparer les cartels (exclusivement rédigés par les conservateurs), fabriquer les socles. Il investit, au cours de cette activité, d'autres espaces. Interagir avec les conservateurs lui permet d'élargir son champ de compétences.

On retrouve des pratiques de formation assez semblables au sein des entreprises intervenant dans le domaine des Monuments Historiques qui comptent essentiellement des salariés formés par apprentissage sur le tas ou dans le cadre de la préparation d'un CAP. L'activité de formation y est centrale, principalement en interne et de manière informelle. Formation initiale et continue sont étroitement mêlées, si bien qu'il est difficile de délimiter chacun des deux temps d'apprentissage. Le PDG d'une entreprise francilienne de restauration de décors peints et de création de peintures décoratives (H#32), explique que le créateur de l'entreprise, aujourd'hui décédé *« a toujours été sur la formation, de prendre des apprentis et de les former avec les anciens. »* Il estime que dix années sont nécessaires pour former un « bon » ouvrier. C'est également le constat que fait le directeur d'une agence spécialisée en taille de pierre et maçonnerie d'édifices anciens (H#50) qui accueille de jeunes apprentis et les forme durant plusieurs années.

Au sein des structures d'activité qui interviennent dans plusieurs domaines de spécialité (par exemple sculpture, mobilier et peinture), les professionnels peuvent acquérir des compétences dans des domaines sur lesquels ils n'ont pas été initialement formés. C'est notamment le cas d'un restaurateur titulaire d'un Master 2 en conservation-restauration d'oeuvres sculptées obtenu à l'école supérieure d'art et de design de Tour deux ans avant l'entretien (H#8). Après

deux CDD dans un laboratoire de traitement d'objets patrimoniaux, il intègre une entreprise intervenant dans le domaine des Monuments Historiques en conservation préventive et curative et en création-restauration basée dans l'Ouest de la France. La structure compte une dizaine de restaurateurs, tous issus de formations différentes, opérant selon les profils sur des statuaires polychromes en bois, sculptures en pierre, peintures murales, plâtres ou stucs. Recruté comme restaurateur d'œuvres sculptées, il se forme vite à la restauration de peintures murales *« grâce à [s]es collègues »* spécialisés sur le support. S'il intervient majoritairement sur des pièces en bois et pierre, il consacre aujourd'hui un tiers de son activité à la restauration de peintures murales. Il a par ailleurs décidé d'approfondir sa connaissance du matériau en suivant un stage qu'il a lui-même financé. La diversité des cursus et la complémentarité des compétences au sein de sa structure favorisent l'apprentissage permanent. Il se sent ainsi privilégié par rapport aux restaurateurs indépendants qui lui semblent moins en mesure de diversifier leurs compétences et de faire évoluer leurs pratiques, même dans le cadre de groupements : *« En tant qu'indépendant, on a ses recettes et on reste… Enfin, il y a moins cette possibilité même si souvent il y a des groupements, il y a des trucs comme ça. Mais souvent on est entre restaurateurs de la même école, de la même formation… enfin, tu vois, vraiment la même école. Du coup, on a tous les mêmes recettes, les mêmes techniques. »*

L'enquête confirme que les entrepreneurs individuels ont moins d'opportunités de se former lorsqu'ils occupent seuls leur espace de travail. Comme on le verra ensuite, il leur arrive toutefois de solliciter leurs collègues de l'extérieur pour enrichir leurs savoirs. Les ateliers partagés par des indépendants montrent néanmoins une certaine proximité avec les ateliers des entreprises privées et des institutions en ce qui concerne la transmission de savoirs. Une restauratrice textile diplômée de niveau I (F#30), s'est mise à son compte en 2003 après une courte expérience comme salariée. Elle a dans un premier temps partagé un espace de travail en Île-de-France avec des restauratrices spécialisées en céramique, verre et mobilier, puis s'est installée avec deux collègues spécialisées en textile et une autre dans le bois et la marqueterie. Au sein de cet atelier où prédomine une spécialité, collaboration et concurrence s'alternent selon que les trois restauratrices textiles participent ou non aux mêmes groupements. Quand ses collègues obtiennent le marché auquel elle avait également concouru, la frustration est, en partie, compensée par des échanges qui ont lieu sur le traitement des pièces : *« Quand l'objet arrive à l'atelier, on regarde toutes ensembles, on se donne des conseils, on n'arrête pas de se… en fait c'est ce qu'on a aimé en s'installant en atelier, c'est qu'on est constamment en train de se solliciter les unes les autres, on est constamment en train de réfléchir ensemble sur*

les projets, à chaque fois. Donc là encore ce matin, j'avais mon truc, j'avais un doute, elle est venue voir, elle a jeté un œil, on a discuté un moment… voilà. Donc ça, c'est la richesse de travailler en groupe en atelier. »

La professionnelle évoque aussi des transmissions de savoir qui ont lieu à l'occasion de la découverte fortuite d'une technique pratiquée par un tiers : *« Par exemple ma collègue, là, actuellement, que vous avez vue tout à l'heure, a beaucoup travaillé au Japon et ils ont des méthodes très différentes des nôtres. Et il arrive que je la vois travailler sur… un objet avec une méthode que j'avais jamais vu avant. Donc, elle va m'en parler un peu rapidement et puis moi, ça va m'intéresser et je lui dis : 'à l'occasion si tu refais ton truc, ça m'intéresserait de le voir et de le faire avec toi'. Et puis, la plupart du temps ça se passe comme ça, voilà. »*

Lors d'opérations à l'extérieur, elle transmet elle aussi à des collègues un protocole mis au point pendant son cursus, qu'elle enseigne par ailleurs à l'INP dans le cadre de chantiers école : *« Avec les argiles très très souvent quand je travaille en musée, bah des gens disent : 'mais qu'est-ce que tu es en train de faire ?'. Alors, hop, je leur montre. Et récemment en art graphique, je devais venir faire des tests pour une étude sur des grands formats en arts graphiques au Louvre. Et donc, j'avais une collègue d'arts graphiques qui n'était pas loin et donc, on s'y est mise toutes les deux. Et donc elle n'avait aucune notion de… de ce que je faisais, elle n'avait jamais utilisé des argiles en cataplasme, en membrane etc. Elle n'avait pas suivi ma formation, mais du coup elle s'y est mise avec moi, je lui montrai comment je faisais et ça l'a intrigué du coup. Elle s'est inscrite à la formation que je dispensais à l'INP par la suite et elle était super contente. Donc ça… voilà. Et mais à l'inverse, moi j'aime bien aussi apprendre des autres. »*

Pour de nombreux restaurateurs, les échanges de bonnes pratiques repérées sur les chantiers au contact des autres restaurateurs constituent une part importante de leur formation continue.

Les professionnels peuvent en outre acquérir des connaissances auprès de ceux qu'ils forment. Une restauratrice diplômée de l'école de Condé (F#31) et exerçant en indépendant depuis treize ans à Paris reçoit régulièrement des stagiaires de l'INP ou du cursus de Paris 1. Elle n'est pas diplômée de niveau I mais forme pourtant des futurs diplômés, ce qui constitue une forme de rétribution symbolique voire de réparation symbolique.[70] Ce versant de l'activité l'amène à considérer que son atelier fait *« partie un petit peu de cette formation publique ».* Faute de

[70] Les diplômés de l'École de Condé, qui délivre un diplôme de niveau II, souffrent, comme nous l'avons vu dans le chapitre 2 sur les parcours de formation, d'une certaine stigmatisation de la part des professionnels diplômés de niveau I.

temps pour suivre des modules de formation continue, elle compte sur les stagiaires qui lui transmettent ce qu'ils ont appris durant leur formation : *« Alors la technique c'est je fais appel beaucoup, on prend beaucoup de stagiaires. Pour qu'il y ait un échange,' je t'apprends ce que je sais, tu m'apprends ce que tu sais, de nouveau.' »*

Résoudre des difficultés techniques grâce au réseau des pairs

Si les différents modes d'échanges et de savoirs décrits jusqu'à présent reposent principalement sur des opportunités, et ont lieu le plus souvent sans que les personnes intéressées s'en rendent compte, d'autres répondent à une nécessité et font l'objet d'une démarche pour acquérir des connaissances. Pour pallier les incertitudes concernant le traitement des objets, les professionnels privilégient les échanges avec des pairs pour faire évoluer leurs pratiques plutôt que la lecture d'articles spécialisés. La capacité à identifier et accepter ses limites, et à mettre en place des stratégies collectives pour résoudre les difficultés techniques, est perçue par de nombreux enquêtés comme une dimension essentielle du métier. La plupart des professionnels estiment d'ailleurs que les projets difficiles à résoudre sont les plus stimulants. Une cheffe de travaux d'art à la BNF (F#37), déclare ainsi : *« trouver des solutions, trouver des solutions en restauration, être en interaction avec les autres pour trouver les solutions, réfléchir aux solutions… Après, oui, voilà. En gros, ce sont les aspects positifs. »*

Si les espaces de travail collectifs offrent un cadre privilégié aux échanges sur les traitements à effectuer, le recours au réseau de pairs exerçant à l'extérieur tient une place importante dans la résolution des problèmes et l'acquisition de compétences spécifiques. Le gérant d'un laboratoire spécialisé dans la conservation-restauration du patrimoine métallique (H#43), a en fait l'expérience tout au long de sa carrière. Quand il crée sa structure à la fin des années 2010, les premiers temps sont difficiles. Son associé, ingénieur de recherche en sciences des matériaux, est limité pour l'aider à résoudre des problèmes liés à la restauration, et il manque encore de contacts pour trouver des ressources à l'extérieur. C'est avec enthousiasme qu'il évoque le réseau qu'il a alors progressivement constitué et qu'il mobilise fréquemment aujourd'hui : *« Quasiment pour toutes les collections et les objets un peu bizarres où je me pose des questions, j'appelle plusieurs restaurateurs et on échange et eux m'appellent aussi quoi. Ça arrive très souvent et c'est ce qui est riche d'ailleurs. […] C'est quand ça part en sucette qu'on apprend. Donc voilà, moi maintenant je sais que j'ai des réseaux et j'ai des gens en qui j'ai confiance, que j'estime, avec qui on échange beaucoup et là où on peut vraiment échanger des problèmes, c'est vachement intéressant. »*

Il fait ainsi appel à des professionnels de la restaurations spécialisés dans des domaines très variés, issus ou non de sa promotion, diplômés de niveau I ou d'autres formations. Il sollicite par ailleurs des artistes plasticiens et des archéologues. Il vante les mérites de ces pratiques de mutualisation des savoirs à l'ensemble de ses employés. Une salariée de l'entreprise depuis trois ans et demi (F#44), apprécie particulièrement ce mode de fonctionnement, découvert pendant son cursus à Paris 1 et largement développé depuis en situation de travail. Pensant d'abord que certains savoirs doivent rester confidentiels, elle découvre rapidement les bénéfices des échanges avec les pairs à l'extérieur, en plus des nombreuses interactions quotidiennes avec ses collègues de l'atelier :

> *« On travaille beaucoup en collaboration… enfin H#43 m'a beaucoup appris ça. Moi, je pensais qu'il y avait un peu d'histoire, de secret et tout. Et en fait, H#43 passe son temps à appeler des gens et avoir une approche hyper humble genre : 'j'ai besoin de toi', 'tu sais faire ça ?', 'dis-moi comment on fait'. Et ça marche, c'est génial quand on a plein de... Je pense qu'il nous a appris ça, il part du principe qu'on peut pas tout savoir et c'est très très bien de partir comme ça et que du coup vaut mieux savoir dans ce cas. C'est globalement une qualité de restaurateur. On a tous des spécialités mais on a tous des sous-spécialités. Moi, ça serait genre faire archéo mais clairement, je connais mes limites et je sais très bien à qui m'adresser. Et ça, c'est quelque chose et je pense que c'est un plus de Paris 1 aussi. Alors, c'est pas pour faire une histoire de concurrence mais non, je pense que c'est quelque chose qu'on nous apprend très vite à savoir. T'es pas obligé d'être une bête de chimie, t'es pas obligé d'être une bête d'histoire, t'apprends la base pour comprendre ce que vont dire les gens. T'apprends à comprendre les gens, à comprendre les publications et t'apprends à faire un réseau et à savoir bien t'entourer en fait. Et ça, H#43 c'est vraiment un champion là-dessus. Moi, j'apprends beaucoup et je suis en train d'arriver à faire ça aussi. C'est très agréable à faire, ça permet d'avoir des équipes pluridisciplinaires, ça permet de valoriser tout le monde et du coup, de se valoriser aussi parce que ça marche dans l'autre sens, les gens nous appellent en nous disant : 'Voilà, j'ai un objet avec du fer, venez.' »*

Particulièrement conscient de ces processus d'apprentissage informels, le dirigeant de la structure n'hésite pas à répondre à des marchés sur des domaines dans lesquels le laboratoire n'est pas spécialisé en projetant de sous-traiter le travail à des professionnels compétents. Il décrit cette démarche comme une stratégie pour se doter de ressources supplémentaires. Pendant l'entretien, alors que nous l'interrogeons sur les modules de formation continue, il

évoque délibérément les apprentissages informels qui lui ont permis d'accroitre ses connaissances :

> *« Alors, je me suis formé, oui, sur des trucs que je connaissais pas mais pas avec des formations classiques en fait. J'ai pris des marchés où… pas des marchés mais des commandes qu'on me demandait où je savais que j'étais pas compétent dans un truc mais je connaissais des gens compétents et je leur ai sous-traité. Je savais même que je gagnais pas d'argent sur le produit mais au moins ils sont venus et on a travaillé ensemble pour que j'apprenne. […] Donc, c'est formations techniques, on les fait… moi je les fais beaucoup sur le tas en fait. Alors je sais exactement… En fait, je vois quand il y a des trucs où je suis pas capable de répondre ou je sais qu'il me manque des choses, je vais faire appel quand je trouve. Après, j'avoue que j'ai pris des marchés au début sur lesquels j'avais clairement des compétences qui me manquaient et j'ai vu que j'étais plutôt bon sur des trucs que j'aurais pas soupçonnés. Il y en a d'autres je sais où maintenant si cette problématique se représente, je ferais appel à quelqu'un ou voilà. Donc, grâce à l'expérience en fait, en fait c'est très formateur l'expérience. Je sais où il faut que je me forme, je sais où je suis bon, où je serais compétent correctement et je sais les trucs où il faut absolument que je mette quelqu'un d'autre. »*

Les opportunités de résoudre des problèmes techniques et de développer ses compétences par l'intermédiaire des pairs s'avèrent plus faibles pour les entrepreneurs individuels qui travaillent seuls dans des espaces de travail (domicile, atelier). Privés des interactions quotidiennes qui donnent lieu à des apprentissages fortuits, ils éprouvent aussi plus de difficultés à obtenir les informations qu'ils recherchent auprès de leurs collègues que les salariés et les indépendants exerçant en ateliers partagés. Une restauratrice indépendante depuis huit ans, formée à l'école d'art d'Avignon et à Paris 1 (F#19), évoque son isolement malgré le montage de groupements en tant que mandataire, la participation à des chantiers collectifs et des échanges réguliers avec des professionnels du patrimoine aux profils variés. Spécialisée en objets composites et ethnographiques, elle doit parfois faire appel à des collègues pour la restauration de pièces comprenant des matériaux sur lesquels elle manque de connaissances. Comme une autre restauratrice citée plus haut (F#44), elle évoque « l'humilité » et la capacité à solliciter ses pairs comme une compétence professionnelle : *« Je pense que dans les métiers comme ça, il faut être humble, c'est-à-dire que des fois, si on sait qu'on ne sait pas faire, il faut voir avec d'autres collègues, il faut échanger. Il faut arrêter de se renfermer sur soi-même et se dire : "on sait tout faire". »* Faute de temps et de ressources financières pour suivre des formations

spécifiques, elle compte sur son réseau professionnel pour acquérir des connaissances. Or, si une partie de ses collègues acceptent de « *partager des techniques qu'ils ont essayé de développer, dire si c'est bien ou ce n'est pas bien »,* la professionnelle souligne que le fait d'être en concurrence peut également limiter le partage d'informations.

L'étude de ces deux situations met en lumière de fortes disparités dans l'accès aux savoirs informels. D'un côté, un professionnel (H#43) dirige une structure où les pratiques collectives comme l'autonomie des salariés sont valorisées, ce que confirme une de ses employés (F#44). Elle effectue des tâches diversifiées et engage des réflexions sur le traitement des pièces qui sont alimentées par des échanges avec ses collègues en interne ou à l'extérieur. En plus des opérations de restauration, elle répond à des marchés et forme ses collègues moins expérimentés sur ce versant de l'activité. Créée il y a dix ans, l'entreprise est aujourd'hui bien insérée sur le marché de la commande publique et de la recherche appliquée, ce qui tend à favoriser les interactions avec des professionnels à l'extérieur. A l'inverse, une entrepreneuse individuelle plus isolée (F#19), est plus fragilisée par les effets de la concurrence. Son réseau professionnel s'est par ailleurs restreint à la suite d'un déménagement pour suivre son conjoint, limitant ses opportunités d'actualiser ses connaissances et les demandes de conseils pour restaurer certains objets.

S'engager dans des associations ou siéger dans des commissions pour accroître et actualiser ses connaissances

Pour les professionnels et notamment pour les indépendants, s'engager dans une association, siéger dans une commission scientifique régionale des collections des musées de France peut permettre d'acquérir des compétences qui leur manquent au sortir de leur formation initiale, et de mettre à jour leurs savoirs sur des aspects importants de leur activité. Dans le cas d'un restaurateur de mobilier diplômé de niveau I (H#18), la participation à une association professionnelle comme trésorier lui a permis de bénéficier des conseils d'une comptable pour la création de son entreprise individuelle. Pour un professionnel s'étant formé sur le tard en passant par une formation courte (H#46), l'engagement associatif a favorisé son insertion professionnelle dans le sud de la France autant qu'il lui a permis d'acquérir des connaissances et de valoriser ses compétences. Lorsqu'il commence à restaurer des tableaux pour des clients privés à la fin des années 2000, il s'investit parallèlement dans des associations locales dédiées à l'organisation d'expositions et la protection du patrimoine par l'intermédiaire desquelles il fait se fait connaître dans sa région et obtient des marchés pour des mairies et de la DRAC, qui constituent aujourd'hui 95 % de sa clientèle. Opérant principalement sur le patrimoine

religieux, il étend ses champs d'intervention aux peintures murales et sculptures polychromes en bois. Il adhère alors à des associations plus spécialisées au sein desquelles il tisse des liens avec des professionnels très qualifiés (en chimie, conservation-restauration, histoire, archéologie, ingénierie des matériaux) qu'il sollicite pour obtenir de l'aide sur des opérations qui lui posent des difficultés. N'ayant pas le niveau de diplôme pour être sollicité sur certains marchés relatifs à des biens protégés au titre des Monuments historiques, ni l'habilitation à travailler sur les collections des Musées de France, cette insertion dans le domaine associatif apparait comme une stratégie d'accès aux professionnels plus qualifiés en conservation-restauration. L'adhésion à une autre association réunissant principalement des historiens spécialistes des charpentes et des plafonds peints médiévaux lui a permis de côtoyer des chercheurs, ce dont il tire une grande satisfaction : *« Ça me permet d'apprendre, c'est dans la continuité de ma démarche sur cette route parce que j'apprends tout le temps. J'apprends et j'apprends des gens qui sont au sommet. Je pars de la base et je me retrouve avec des gens, des historiens ou des choses, on mange ensemble, on discute, je me retrouve au milieu, je me dis des fois mais qu'est-ce que je fais là ? C'est un peu bizarre. »*

Présentées comme des sources d'enrichissement personnel et professionnel, ces pratiques entrent aussi dans une stratégie de valorisation et d'inscription durable dans un réseau qui n'est pas accessible au sortir de la formation, et de se maintenir sur un marché de plus en plus concurrentiel où les diplômés de niveau I se multiplient.

Si elle a suivi plusieurs stages de formation continue au cours de sa carrière, une diplômée de l'INP en spécialité peinture et en portage salarial depuis plus de dix ans (F#58), éprouve aujourd'hui le besoin d'enrichir ses connaissances sur le nettoyage par nanoparticules (nanaogels, nanoéponges) et mise sur les échanges avec des collègues et la lecture de mémoires d'étudiants de l'INP. Or, elle travaille le plus souvent seule chez elle à Paris dans une pièce dédiée à la restauration et éprouve des difficultés à monter des groupements avec d'autres collègues, ce qui limite ses interactions avec des collègues et donc les occasions d'apprentissage sur le lieu de travail. Elle a ainsi intégré une commission scientifique régionale des collections des musées de France compétente en matière de restauration et de conservation préventive avec l'idée d'y apporter du dynamisme et de défendre des procédés de traitement moins toxiques pour les restaurateurs et l'environnement. Mais c'est aussi pour elle l'occasion de découvrir des nouvelles techniques auprès de jeunes restaurateurs qui siègent dans la commission ou proposent des projets.

Quand ils sont sollicités par les instances de formation pour enseigner, être membres de jury ou directeurs de mémoire, les professionnels obtiennent à la fois de la reconnaissance et trouvent parallèlement l'occasion de se tenir à jour des évolutions techniques. Un restaurateur de photographies salarié d'une institution francilienne (H#40) considère cette activité comme faisant partie intégrante de son métier. Participer à l'évaluation des étudiants lui permet de rester en prise avec les dernières techniques et méthodes de traitement innovantes – une forme de veille technologique. Il contribue à l'évaluation de sa pratique et à un regard sur les évolutions et les changements de *modus operandi* des nouvelles générations. Être membre d'une association professionnelle ou d'une instance de formation permet également d'identifier les besoins en termes de formation qui pourront ensuite être formalisées. Une restauratrice salariée dans un musée (F#54) évoque par exemple les échanges fructueux qu'elle a dans le cadre des réunions de son groupe de spécialité de la Société française de l'Institut international de conservation (SFIIC). Ces échanges font souvent apparaître des nouveaux procédés encore peu enseignés qui amènent les membres à solliciter l'INP pour organiser des modules de formations spécifiques en partenariat avec l'association.

Les événements professionnels comme lieu de mutualisation des savoirs

En vue d'actualiser leurs connaissances et de s'inscrire durablement dans un réseau, une part importante des professionnels assiste enfin à des journées d'étude, conférences et colloques. Ces modes d'accès informels aux savoirs sont souvent pensés conjointement aux stages de formation continue, comme le fait apparaître cet extrait d'entretien avec une restauratrice indépendante d'œuvres et de design contemporains formée à Paris 1 (F#59) : *« Alors ça peut-être des aspects assez techniques en fait, c'est souvent des formations qui sont dispensées à l'INP. Et puis après aussi, là cette année, j'ai fait la formation pour le travail en hauteur qui sont des choses de toute façon qui sont demandées, obligatoires. Donc on fait appel… il y a une mise aux normes et puis après plus un développement, une mise à jour technique et puis c'est pareil pour les colloques et conférences, j'essaye aussi de dégager du temps pour participer à des colloques dans mon domaine. Parce que ce n'est pas de la formation permanente à proprement parler, mais on se tient à jour des nouveautés, de ce que font les autres. »*

La proximité entre ces deux formes d'apprentissage, formelle et informelle, repose notamment sur le fait que les professionnels y ont recours intentionnellement. Elles impliquent une sélection préalable des événements ou formations, un investissement temporel et d'éventuels coûts et déplacements. Pour les salariés, elles font généralement l'objet d'une négociation avec l'employeur pour y participer. Certains événements professionnels et académiques sont par

ailleurs organisés par des structures proposant également des modules de formation continue telles que l'ARAAFU, l'INP ou l'ICOM.

Pour une restauratrice francilienne d'objets archéologiques (F#26), les journées professionnelles font partie intégrante de la formation permanente. Au cours des quarante années de son parcours, elle n'a cessé de participer à des événements pour nourrir ses pratiques. Elle a pu ainsi appliquer des techniques innovantes présentées par des collègues. Elle est aussi régulièrement sollicitée pour partager publiquement son expérience. Les « Journées des restaurateurs en archéologie » qui se tiennent chaque année sont également perçues comme des occasions d'entretenir son réseau. Elle explique ne pas avoir été intéressée par le programme de la dernière édition mais avoir tenu à se rendre à cette *« réunion de la famille professionnelle »* pour prendre des nouvelles personnelles de ses collègues, se renseigner sur les concurrents et l'attribution des marchés. Ses propos rejoignent ceux d'une jeune restauratrice salariée d'un bureau d'étude (F#44), qui y participe également comme auditrice ou intervenante. Selon elle, l'intérêt n'est pas scientifique car l'événement et les publications qui en sont issues ne sont accessibles qu'à une petite population de professionnels et n'ont pas de portée internationale. Les enjeux sont plutôt professionnels et conviviaux : *« C'est un peu la fête de l'année, comme c'est le seul moment où on se retrouve tous, intergénération, interspécialité [de l'archéo] »*. C'est également le cas des « Journées professionnelles de la conservation-restauration des biens culturels », organisées une fois par an à Paris, qui permettent aux professionnels diplômés de niveau I ou habilités de se retrouver, toutes spécialités confondues, tout en s'informant sur l'évolution de la profession et les pratiques innovantes.

Le dirigeant d'un atelier de restauration de reliure, dorure et de numérisation (H#5) souligne quant à lui que la participation à des événements permet de rompre l'isolement, de s'inscrire dans un réseau professionnel autant que d'actualiser ses connaissances. Il se rend à de nombreux séminaires et colloques scientifiques autour de la restauration du patrimoine écrit. Il est membre de plusieurs associations comme l'Association pour la recherche scientifique sur les arts graphiques (ARSAG) et la SFIIC, et abonné aux revues spécialisées qui dépendent de ces mêmes associations. En plus d'affiner ses connaissances, la lecture de ses revues satisfont son intérêt personnel : *« Quand on fait ce métier, on est tous archéologues dans l'âme. On rêve tous d'intervenir sur Toutankhamon quoi ! »* Au cours des évènements, il rencontre des pairs, des concurrents et des clients. Ces journées de recherche sont indispensables pour « son » positionnement sur le marché. Son statut de chef d'entreprise dans un domaine rare et relativement méconnu engendre chez lui un sentiment de solitude, qu'il aimerait compenser par

des rencontres plus fréquentes : *« On se sent parfois très seul »* dit-il. La reconnaissance professionnelle peut être difficile à obtenir autrement que par la satisfaction du client.

Le sentiment d'isolement est également partagé par d'autres professionnels exerçant dans des institutions publiques. Alors qu'ils occupent pour la plupart des espaces de travail collectifs favorisant les échanges sur le traitement des pièces, la forte hiérarchisation au sein des services et le cloisonnement entre services grève les interactions avec les conservateurs et les collègues qui travaillent à l'extérieur. La participation à des événements professionnels et académiques permet de quitter l'espace clos de l'atelier pour découvrir des procédés innovants potentiellement mobilisables en situation de travail. Elle permet, en outre, de se reconnecter avec un réseau de pairs et de renforcer une identité professionnelle qui tend parfois à s'effriter. Une restauratrice contractuelle d'un musée départemental (F#49), évoque ainsi l'enthousiasme et la *« stimulation »* professionnelle qu'elle éprouve au cours de sa participation comme auditrice à un colloque ou une journée d'étude : *« Moi je ressors de ce genre d'endroits, à la fois hyper stimulée ouais parce que d'avoir entendu les actualités du monde de la conservation-restauration et puis par le dynamisme qui émane des échanges, de revoir ou d'entendre des connaissances, d'entendre parler de techniques dans des spécialités que je ne soupçonne même pas. Et du coup éventuellement pouvoir y faire des ponts avec les difficultés que je pourrais rencontrer là. Ça, je trouve ça super intéressant. »*

Les connaissances tirées de ces événements sont parfois approfondies par la lecture des communications écrites ou d'articles. Une cheffe de travaux d'art de la BNF (F#37) évoque elle aussi les bénéfices professionnels tirés des événements : *« Pour moi, la formation, ça a plusieurs intérêts. Donc, c'est l'intérêt de se remettre en perméabilité avec l'extérieur. C'est aussi… voilà, apprendre des choses, ensuite les expérimenter, se remettre dans un processus de remise en question ou de recherche, et puis rencontrer des professionnels, ça c'est important. »*

En plus de mettre en lumière des nouvelles techniques, les événements professionnels encouragent la confrontation de points de vue sur les méthodes employées, comme le souligne un membre du groupe de sa spécialité au sein de la SFIIC (F#28) :

> *« Dans les journées d'étude, c'est beaucoup les restaurateurs qui viennent raconter ce qu'ils ont fait, et qu'est-ce qu'ils ont fait, pourquoi ça a marché, pourquoi ça n'a pas marché. […] tous ceux qui veulent, ils viennent écouter, participer, donner leurs avis. Les gens ne sont pas forcément d'accord, parce que des fois, c'est soumis à caution. Après, dès que… c'est pour ça que c'est intéressant de travailler avec des gens différents, c'est que chacun vient*

avec son expérience, sans parler de son savoir, mais de son expérience, c'est-à-dire… 'Alors, moi la dernière fois que j'ai fait ça, ça n'a pas du tout marché. Je pense que ça n'a pas marché à cause de telle raison. Bon attends, on va quand réessayer. On fait un test, ah tiens là ça marche. Alors moi, la dernière fois, je n'avais pas ce produit-là, j'ai testé ce produit-là, bon ça a plutôt bien marché. Donc on pourrait faire ça et…' »

Ainsi décrits, les échanges traversant les journées d'études s'inscrivent dans la continuité des interactions informelles en situation de travail. On l'a vu précédemment, les échanges autour des procédés de traitement contribuent à renforcer la transmission et l'acquisition de connaissances. Si, comme la majorité des professionnels rencontrés elle estime tirer des enseignements des événements professionnels et académiques, elle souligne aussi que certains professionnels *« ne jouent pas le jeu »,* évitant de dévoiler publiquement certaines techniques mises au point. D'autres professionnels déplorent pour leur part que les opérations les plus difficiles ne soient pas mises au programme alors qu'elles sont les plus à même d'alimenter les débats et faire évoluer les pratiques. Le gérant d'un laboratoire spécialisé dans la conservation-restauration du patrimoine métallique (H#43) déjà évoqué plus haut, attribue ces choix de communication à une concurrence entre structures : *« Les labos se tirent la bourre et donc ils… Et cette façon de présenter que les bonnes choses qui arrivent, c'est pas ça qui nous fait avancer quoi… »* Il participe régulièrement aux « Journées de la recherche en archéologie » et encourage ses salariés à y présenter des projets.

Conclusion. Les professionnels s'accordent sur l'importance des expérimentations dans l'acquisition de savoirs, mais plus encore des sociabilités. C'est en effet au contact de collègues, supérieurs hiérarchiques, stagiaires, universitaires ou autres professionnels du patrimoine qu'ils enrichissent leur connaissance du métier et qu'ils partagent la leur. Les apprentissages informels semblent facilités par : les contextes de travail collectifs (institution, entreprise privée, atelier partagés) notamment lorsqu'ils réunissent des professionnels de différentes générations ; une certaine posture professionnelle qui consiste à être « humble » et chercher de l'aide pour résoudre certains problèmes ; des compétences relationnelles pour construire et activer un réseau de pairs ; la mise en œuvre de stratégies consistant à s'engager dans des associations ou d'autres instances collectives offrant un poste d'observation privilégié sur l'évolution de son domaine de spécialité. Dans de nombreux cas, cependant, la formation des professionnels ne repose pas uniquement sur ces apprentissages informels mais passe aussi par le recours à l'offre de formation continue.

Les conditions d'accès à l'offre de formation continue

Le suivi de cours offerts dans le cadre de la formation professionnelle continue (FPC) est décrit par la plupart des professionnels comme indispensable dans le développement des compétences et le renforcement de la légitimité professionnelle. Mais alors qu'ils disposent tous de droits à la formation continue, seule la moitié des professionnels que nous avons rencontré s'en saisissent. La littérature sociologique sur la formation professionnelle continue a depuis longtemps montré les inégalités d'accès des salariés à l'offre selon la qualification, l'âge, le domaine d'activité, la taille et le statut des entreprises.[71] En revanche, peu d'enquêtes existent encore, à ce jour, sur la formation professionnelle continue des indépendants et des dirigeants. Ils ont l'obligation de cotiser à des fonds d'assurance formation et bénéficient à ce titre d'un droit à se former et de financements par des organismes agréés mais manquent souvent de temps et de moyens pour le faire. Le Tableau 5, sur lequel nous reviendrons dans le cours de cette partie, met en évidence les différences d'accès à la FPC en fonction des profils sociodémographiques et d'autres aspects relatifs à l'emploi.[72] Avant de nous arrêter sur les différences entre salariés et indépendants, nous allons montrer que l'accès à la formation continue est différencié selon le niveau de qualification, l'âge et le domaine de spécialisation.

[71] Dubar Claude, « III. Les publics de la formation professionnelle continue : quelles inégalités sociales ? », dans : Claude Dubar éd., *La formation professionnelle continu*e. Paris, La Découverte, « Repères », 2015, p. 55-74. URL : https://www.cairn.info/la-formation-professionnelle-continue--9782707186928-page-55.htm

[72] L'accès à la formation professionnelle continue n'a pas été renseigné dans deux cas ce qui porte le corpus à 58 personnes. Les données produites dans ce tableau sont à considérer avec précaution étant donné, d'une part, que le corpus ne peut être vu comme représentatif de la population d'ensemble et, d'autre part, que les caractéristiques ne sont pas distribuées également dans le corpus. Par exemple, nous savons que les femmes sont également les plus diplômées. Le fait que les femmes sont plus nombreuses à accéder régulièrement à la formation continue, au moins pour partie, est à mettre au compte du fait qu'elles sont aussi plus diplômées, sachant qu'un haut niveau de diplôme va de pair avec le fait de suivre des formations continues. Il faudrait pour bien faire opérer une régression sur notre population pour regarder « l'effet » propre de chaque caractéristique.

TABLEAU 5. L'ACCES A LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LE CORPUS

	Accède régulièrement à la FPC (N=30)	*N'accède pas régulièrement à la FPC (N=28)*
Sexe		
Femmes	23	15
Hommes	7	13
Age		
Minimum	29 ans	33 ans
Maximum	64 ans	70 ans
Moyenne	45 ans	55 ans
Moins de 50 ans	21	14
50 ans et plus	9	14
Lieu d'habitation		
Ile-de-France	20	14
Autres régions	10	14
Revenus nets mensuels individuels		
Minimum	700 euros	550 euros
Maximum	6 500 euros	10 000 euros
Moyenne	2 257 euros	2 315 euros
Moins de 1300 euros	3	3
Entre 1300 et 2000 euros	15	10
Plus de 2000 euros	12	12
Statut d'emploi		
Salarié d'une institution	8	7
Salarié du privé	4	6
Indépendant en exercice individuel	13	10
Dirigeants	3	5
Portés salarial	2	0
Formation		
Diplômés de niveau I, habilités	26	13
Autres diplôme (École de Condé, Bac+2+3)	1	7
Apprentissage, CAP ou formation courte	3	8

Domaine(s) patrimonial(aux) d'intervention

Archives et Livres	4	6
Musées	11	5
Archéologie	0	1
Monuments historiques	2	8
Archives et Livre et Musées	3	0
Archéologie et Musées	3	4
Monuments historiques et Musées	4	4
Archéologie, Musées et Monuments	3	0

Le recours à la formation continue dans la continuité de la formation initiale

Alors que la grande majorité des enquêtés expriment la nécessité de se former tout au long de leur parcours professionnel, il apparaît que les plus dotés en capital scolaire ont recours ou accèdent davantage à la formation continue. Dans notre corpus, parmi les enquêtés titulaires d'un diplôme de niveau I en conservation-restauration ou habilités à intervenir sur les collections de musées, plus des deux tiers déclarent suivre régulièrement des formations continue tandis que cette activité concerne moins d'un tiers des professionnels ayant suivi d'autres parcours de formation (CAP, apprentissage sur le tas, École de Condé, formations courtes). Or, comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, tous les diplômés de niveau I ont suivi des cursus préalables avant d'intégrer des établissements de formation initiale en conservation-restauration, notamment en histoire de l'art à l'université ou à l'École du Louvre, en archéologie et en arts appliqués. Le recours aux stages de formation continue s'inscrit donc, le plus souvent, dans la continuité d'un long parcours scolaire.

Dans le cas d'une jeune restauratrice de livres formée à l'INP (F#15), le travail quotidien dans l'entreprise qu'elle intègre peu après l'obtention de son diplôme apparait comme le prolongement de ses études. Pendant sa formation, elle effectue un stage dans l'atelier d'une de ses enseignantes, et intègre la structure avec une camarade de promotion dès l'obtention de leur diplôme, d'abord comme auto-entrepreneuses puis comme salariées. Les deux collègues continuent d'effectuer chaque année des formations, encouragées par leur ancienne professeure. Elles participent régulièrement à des colloques, en France et à l'étranger. L'accès à la formation continue apparaît donc comme une suite logique et simple à la formation initiale.

Une restauratrice indépendante de sculpture diplômée de Paris 1 (F#16) estime pour sa part que les apprentissages les plus déterminants sont ceux acquis lors des stages plutôt qu'à l'université. Peu de cours étaient dédiés à sa spécialité et moins encore à l'art contemporain – la période qui l'intéressait. Elle s'est donc formée en travaillant avec ses enseignants à l'extérieur, et lors de stages longs à l'étranger dans des ateliers privés et des institutions publiques. Depuis son installation comme indépendante en 2009, elle a suivi au moins trois formations à l'INP sur des méthodes de nettoyage et en moulage et s'est aussi formée sur les matériaux synthétiques en extérieur. Avec une de ses collègues d'atelier, elle assiste à des conférences à l'étranger tous les deux ans, ce qu'elle considère comme de la formation continue. Elle a également repris ses études pour obtenir le master en conservation préventive de Paris 1. Alors qu'elle n'avait aucun objectif particulier lors de sa reprise d'études, elle sort de la formation avec une meilleure vision du marché, des compétences en gestion d'équipe et une légitimité professionnelle renforcée :

> *« Et une des collègues avec… enfin la collègue avec qui je faisais l'entretien des salles pour le musée X avait l'intention de s'inscrire. Moi, pas forcément mais il se trouve que c'était une période de ma vie où ça m'a paru une pas mauvaise idée en fin de compte, enfin en tout cas quelque chose… du changement quoi. Voilà. Et j'avais besoin de changement. Et dans mon activité, je stagnais un peu. Et je me suis dit : 'pourquoi pas ? Ça peut m'apporter une compétence en plus'. Et puis ça commençait à sortir un peu dans les marchés, comme demande spécifique. […] Et je trouve que ça me permet de faire mieux mon travail, en fait. Celui que je faisais déjà avant mais en mieux. Ça m'a apporté un regard différent en fait sur la place justement qu'on a et que nos interventions ont dans les différents devis qui nous sont demandés ou les différents marchés dans lesquels on exerce et plus d'assurance aussi justement pour la gestion d'équipe, ce que je faisais pas du tout avant. Et même plus d'efficacité aussi dans la réponse aux marchés, dans même la réponse aux devis de restauration, plus de méthodes en fait. »*

Deux professionnelles interrogées pendant l'enquête ont également passé le Master en conservation préventive de Paris 1 quelques années après leur entrée en activité. Pour une restauratrice d'objets d'art de de collections d'histoires naturelles également titulaire d'un diplôme de niveau I en conservation-restauration (F#27), cette formation complémentaire a renforcé son positionnement sur le marché des chantiers des collections en tant que mandataire et consultante en conservation préventive. Une restauratrice de textile formée initialement à l'INP (F#29), mobilise également cette expertise dans le cadre de son activité professionnelle et la transmet aux étudiants de deux des quatre établissements de formation initiale en

conservation-restauration à travers quelques cours annuels sur la manipulation des collections, le dépoussiérage et le conditionnement.

Si les restaurateurs moins diplômés expriment le souhait de développer leurs compétences et mettent en avant l'importance des apprentissages informels dans leur formation professionnelle, ils sont moins nombreux que leurs collègues à suivre des formations. C'est par exemple le cas d'une salariée d'un atelier de restauration de reliure, dorure et numérisation d'ouvrages (F#6), qui n'a suivi aucun stage de formation depuis la signature de son CDI en 2015. Après un BTS Gestion des administrations, elle s'oriente vers les métiers de la restauration en découvrant une offre d'emploi et effectue un contrat de professionnalisation dans l'entreprise. Elle est formée à la fois par un chef d'atelier et les sept membres de l'équipe. Elle ne rencontre aucune difficulté particulière lors de cette formation même si elle note une nécessaire adaptation technique aux types de matières : *« on ne fait pas la même chose si c'est du neuf ou si c'est de la reliure ancienne »*. Souhaitant pouvoir travailler et être rémunérée rapidement, elle ne regrette pas l'absence de formation théorique. Elle estime que l'apprentissage sur le tas suffit à la formation au métier *« Je préfère mille fois apprendre sur le tas et ce n'est pas un risque en soi pour les ouvrages ! »* Aujourd'hui, elle n'éprouve pas le besoin de suivre des modules de formation professionnelle, tout en déclarant que cela pourrait être *« intéressant »* et que *« si on devait me le proposer je dirais… je ne refuserais pas. »* Pas plus qu'elle n'est encouragée à effectuer des formations, elle n'est pas non plus invitée à assister aux journées d'étude ou colloques avec le directeur de l'atelier (H#5), qui participe quant à lui à de nombreux évènements professionnels et scientifiques autour du patrimoine. Si les salariés de cette entreprise semblent ignorer leurs droits à la formation continue ou ne pas avoir suffisamment de légitimité à les faire valoir, certains s'emploient néanmoins à prolonger les apprentissages informels en situation de travail hors de l'atelier. Pour combler certaines lacunes ou augmenter ses connaissances, elle lit régulièrement des revues spécialisées à la bibliothèque et à son domicile. Elle consulte des sites internet sur des techniques de restauration, le travail du cuir et la maroquinerie. Pour tester des nouvelles techniques et se perfectionner, elle réalise chez elle des reliures d'ouvrage.

Alors que l'institution des dispositifs de formation professionnelle continue avait pour objectif initial la réduction des inégalités scolaires en donnant aux travailleurs moins qualifiés des opportunités plus importantes de se former, il apparait que ce sont finalement les professionnels

les plus diplômés qui s'en saisissent le plus, contribuant à reconduire, voire à accentuer les inégalités sociales – un constat que l'on retrouve dans tous les domaines d'activité.[73]

Un recours à la formation qui diminue avec l'âge et l'ancienneté

L'âge – et avec lui, l'ancienneté dans le métier – apparait comme un facteur de différenciation supplémentaire. Au sein de notre corpus, la moyenne d'âge des professionnels suivant régulièrement des formations est sensiblement la même que ceux qui n'en suivent pas. On constate cependant que seuls un tiers des plus de 50 ans continuent à se former alors que la proportion est de près des deux tiers chez les moins de 50 ans. Ces observations sont à l'image des résultats d'enquêtes portant sur l'ensemble de la population salariée en France.[74]

L'ancienneté semble avoir un impact sur les demandes de formations spécifiques, les années d'expérience amenant certains professionnels à percevoir leurs pratiques comme stabilisées. Dans l'atelier de restauration d'un musée départemental où nous nous sommes entretenus avec le responsable et deux contractuels, nous avons observé des attentes opposées en ce qui concerne la formation. Le responsable du service aujourd'hui âgé de 60 ans (H#47), a fait l'essentiel de sa carrière au sein de cette institution publique. Diplômé de l'INP, il a créé l'atelier il y a plus de vingt-cinq ans. Il a privilégié les apprentissages informels au cours de sa carrière, à travers de nombreux colloques auxquels il a participé, et par le biais des programmes de coopération internationale auxquels il a été associé. Aujourd'hui, il se montre néanmoins assez frileux quant à l'emploi de nouvelles techniques ou des produits plus récents, et tend à remettre en question leur efficacité : *« Ça j'ai entendu quand même des produits miracles […] après on en entend plus parler quoi, donc il vaut mieux continuer dès fois aussi sur des procédés, sur des matériaux que l'on connait bien depuis nombreuses années qui ont fait leur preuve plutôt que de partir tout de suite faire quelque chose de nouveau qui n'ait pas été suffisamment euh... exploré euh étudié. »*

A l'inverse, une restauratrice de 34 ans exerçant dans le service depuis trois ans et demi (F#49), estime qu'il est nécessaire de faire évoluer les pratiques, comme elle y a été sensibilisée lors de sa formation en à Paris 1. A ce titre, elle regrette que la structure restreigne la participation des employés aux formations à l'extérieur et aux colloques ou journées d'études, alors que les enseignements pourraient être transposées à l'atelier : *« On a plein de questions qu'on*

[73] Christian Baudelot et Roger Establet, « Formation continue : un redoublement des inégalités », *Éducation et société*, 1982, n° 1, p. 17-20.

[74] Marion Lambert, Isabelle Marion-Vernoux, Jean-Claude Sigot, Vero Josiane, *Quand la formation continue...Repères sur les pratiques de formation des employeurs et salariés*, Ouvrages, 2014, 111 p.

pourrait… enfin plein de méthodes de travail qui pourraient être remises en question en fait, des choses qui sont un peu acquises depuis des années et donc intégrées. Or, dans notre métier, normalement, on ne devrait pas arriver à ce stade de méthode systématique, enfin il me semble, ça fait aussi partie de notre discipline que d'être toujours un peu ouverts sur les nouvelles choses et tout. Et en fait, ici, ce n'est pas tellement ça le fonctionnement. Et donc voilà, c'est des formations qui pourraient nous donner des idées, nous révéler des choses qu'on ne connaît pas et qui pourraient être super utiles en fait pour la restauration. »

Les professionnels les plus âgés semblent aussi avoir intériorisé les difficultés d'accès aux formations. Un relieur-restaurateur en poste à la BNF depuis 31 ans (H#36), ne se forme plus actuellement. Il explique préférer laisser *« la place aux jeunes »*. Il évoque cependant avoir suivi, dans les années 1990 à 2000, des modules de formations riches développées autour de visites chez des papetiers, des tanneurs, qui lui ont fait découvrir les métiers du cuir et la fabrication du papier japonais. L'offre actuelle lui semble bien inférieure à celle dont il a bénéficié il y a vingt ans, et c'est selon lui *« la croix et la bannière »* pour en obtenir désormais. L'expression d'un intérêt moindre pour l'acquisition de connaissances semble masquer ici une forme de résignation.

Un déficit d'offre de formation dans certains domaines de spécialisation

Les écarts dans l'accès à la formation continue sont également imputables à l'offre de formation. D'importantes différences sont relevées selon la spécialité des professionnels. Les professionnels spécialistes des objets d'art contemporains, par exemple, font tous le constat de savoirs moins établis dans le domaine et ce, dès la formation initiale, notamment sur les matériaux synthétiques ou produits industriellement. Deux restauratrices indépendantes diplômées de Paris 1 à la fin des années 2000 (F#59 et F#16) racontent ainsi qu'elles ont dû miser sur des stages et des recherches personnelles pour apprendre leur futur métier plutôt que sur les cours théoriques et pratiques proposés par l'université. Pour le co-gérant d'un laboratoire spécialisé dans la conservation-restauration du patrimoine métallique (H#42), les enseignements sur les matériaux contemporains sont encore insuffisants. Selon lui, des liens doivent se développer entre les champs de l'industrie et ceux du patrimoine pour faire évoluer la connaissance : *« Aujourd'hui, il y a un vrai besoin d'adapter les formations à l'environnement et à l'adaptation des projets, notamment sur les matériaux contemporains et les matériaux nouveaux. Il y a quand même là encore, je pense, des choses à améliorer. […] Il y a une évolution dans nos métiers qui fait que la formation doit aussi s'adapter à ça, aux*

techniques de restauration en relation avec l'industrie. Je pense qu'il faut créer plus de passerelles en fait entre les deux mondes. »

Les professionnels qui interviennent sur le patrimoine contemporain sont nombreux à déclarer que les restaurations font constamment l'objet d'un travail de recherche et d'apprentissages non formalisés. Selon une diplômée de niveau I salariée d'un musée parisien (F#14), l'art contemporain qui repose sur des matériaux qui ne font pas l'objet de savoirs stabilisés la contraint à suivre une déontologie consistant à toujours se demander ce que l'artiste a voulu dire et à se former constamment sur le tas. Comme ses collègues restauratrices d'œuvres contemporaines, un professionnel (H#18) s'est spécialisé sur le patrimoine industriel et des matériaux atypiques comme le plastique en effectuant des stages et en faisant individuellement des recherches et des expérimentations. À son compte depuis 2012, il estime que les modules de formation continue proposés par l'INP diffèrent peu des cours suivis dans le cadre de sa formation initiale. Il n'a donc pas d'intérêt à les suivre. Il privilégie les colloques, notamment à l'étranger, sur la restauration des matériaux plastiques, plus à même de lui faire découvrir de nouvelles solutions techniques. Dans ce domaine de spécialité encore récent, la formation initiale et continue est encore restreinte mais la recherche très dynamique. On le verra dans le chapitre suivant, les restaurateurs indépendants d'œuvres d'art contemporain et de patrimoine industriel peuvent bénéficier de bourses qui leur permettent d'alimenter la connaissance sur différents matériaux. A terme, cette spécialité pourrait être plus largement enseignée et valorisée dans les événements professionnels et scientifiques.

A l'inverse, les domaines de spécialisation où les savoirs sont plus stabilisés feraient moins l'objet de formation. Une restauratrice indépendante de céramique, verre et émail formée à l'INP (F#56), déplore ce déficit dans sa spécialité : *« En fait, dans notre spécialité il n'y a pas eu beaucoup de… il y en a pas eu d'ailleurs, de progrès techniques qui fait que ça donne lieu à une formation où on se dit : 'ah bah tiens, je vais apprendre quelque chose'. C'est toujours les mêmes techniques, les mêmes matériaux, il y a rien eu d'innovant qui fait que c'est intéressant de faire une formation en plus. D'ailleurs si on regarde le programme de formation de l'INP, il y a très très très peu dans notre spécialité en fait. »*

Dans le secteur de la taille de pierre pour les monuments historiques, il apparait également que les techniques évoluent peu et que la consolidation des compétences se déroule essentiellement en atelier au contact des pairs. Un salarié d'une entreprise spécialisée en restauration des édifices anciens (H#51) explique avoir effectué différents stages sur la sécurité, la gestion des problèmes électriques des machines et en secourisme grâce à l'entreprise mais aucune sur des

aspects techniques de la taille de pierre. Les observations livrées ici sur les variations de l'offre de formation continue entre domaines de spécialité mériteraient d'être approfondies et objectivées par un recensement et comptage rigoureux. Le fait que les professionnels habitant en Ile-de-France se forment davantage que les autres (Tableau 1) pourrait aussi révéler en creux un déficit d'offre de formation en région,[75] qu'il faudrait examiner davantage.

Des salariés dépendants des politiques internes de formation

Venons-en maintenant aux différences entre salariés et indépendants, et aux écarts à l'intérieur de chacun de ces deux groupes. Les données recueillies ne permettent pas de faire de distinction entre les salariés (du public ou du privé) et les indépendants (dirigeants d'entreprise avec salariés ou entrepreneurs individuels). Parmi chacune de ces deux populations, la moitié des professionnels interrogés déclare suivre régulièrement des modules de formation. Mais, s'ils se forment à part égale, ils ne se forment pas sur les mêmes aspects ni à la même fréquence. Les salariés en institution bénéficient de formations en interne sur des sujets annexes à la restauration (bureautique et PAO, gestion du temps de travail, gestion d'équipe, langue étrangère), mais suivent moins régulièrement des formations spécifiques à l'extérieur.

Dans les structures de grande taille, notamment les institutions publiques (musées, services d'archives, BNF, services départementaux d'archéologie), les professionnels bénéficient de formations organisées en interne en bureautique, gestion du temps de travail, gestion d'équipe, anglais, *etc*. Les modules de formations spécifiques à la conservation-restauration, majoritairement dispensées à l'extérieur, font l'objet d'une négociation préalable avec la hiérarchie, qui elle-même dépend des budgets alloués aux formations au sein des services. En conséquence, même si les restaurateurs salariés cumulent progressivement des points pour bénéficier de la formation continue professionnelle, tous ne parviennent pas à faire valoir leurs droits. Les professionnels ayant plus d'une dizaine d'années d'ancienneté au sein de la même structure signalent par ailleurs que le nombre et la durée des formations en interne et à l'extérieur se restreignent avec les années. C'est une tendance que confirment les enquêtes nationales sur l'ensemble de la population salariée.[76]

---

[75] Cet écart est particulièrement important au sein de la population des diplômés de niveau I et habilités : trois-quarts des restaurateurs franciliens se forment régulièrement tandis qu'ils sont un peu moins de la moitié parmi les professionnels habitant dans d'autres régions. Ces derniers travaillent pour la plupart à proximité de grandes villes et ne déplorent pas un manque de formation, mais plusieurs d'entre eux se rendent à Paris pour des stages ou événements professionnels. Au possible manque d'offre se cumule donc probablement des frais de déplacements plus élevés pour se former en Île-de-France.

[76] Marion Lambert *et al.*, *op. cit.*

Deux restaurateurs contractuels dans un musée départemental du sud de la France (F#49 et H#48) ont notamment fait l'expérience de ce recul depuis leur entrée dans la structure. La plus récemment arrivée dans l'atelier (F#49) a suivi une formation en PAO en interne. Elle espérait ainsi pouvoir solliciter sa direction pour suivre un stage plus spécifique à son domaine d'activité jusqu'à ce qu'elle soit informée de la suspension des formations au sein de la structure : *« Mais malheureusement, j'ai commencé à me renseigner, là en début d'année, parce que me disant que j'arrivais à peu près trois ans et demi d'exercice, je me disais peut-être que je vais pouvoir faire quelque chose. Et au moment où je commençais à me renseigner par rapport à ça auprès d'organismes, etc., enfin ce qui existait en tout cas, bah, on a reçu un mail me disant que tout était bloqué pour les formations extérieures, que pour le moment, je ne sais pas pour quelle raison, impossibilité totale de faire des demandes de formation. Donc en fait, là, actuellement c'est bloqué. »*

Selon un de ses collègues (H#48), les raisons se trouvent dans le statut d'emploi. Les contractuels n'ont pas la possibilité de se former au même titre que les fonctionnaires. Il n'a suivi aucune formation au cours des sept années passées au musée, ce qu'il explique aussi par des restrictions budgétaires. Les refus de la direction de financer des stages sont généralement justifiés par leur coût trop élevé. Une cheffe de travaux d'art de la BNF formée en arts graphiques et livres à l'INP (F#37), considère également que les formations et les événements professionnels sont indispensables mais insuffisamment pris en compte par sa hiérarchie. Sa dernière formation portait sur la gestion du temps et sur la gestion d'équipes, des thématiques très éloignées de la conservation-restauration. L'accès aux modules de formation continue ou aux événements académiques sont toujours laissés à la discrétion de sa hiérarchie, ce qui limite ses possibilités de faire évoluer ses savoirs.

Tous les restaurateurs des grandes institutions ne font cependant pas face aux mêmes difficultés d'accès aux formations. Une professionnelle embauchée dans un grand musée parisien en 2014 après dix années d'expérience en CDD puis comme indépendante (F#54), se dit « épatée » d'avoir obtenu de sa hiérarchie l'accord pour suivre toutes les formations qu'elle avait demandées depuis sa salarisation. Au cours des cinq dernières années, elle a pu faire plusieurs stages sur des sujets très pointus (par exemple, sur la technique Wolbers de nettoyage des surfaces peintes au moyen de produits aqueux). En revanche, comme on le verra dans le chapitre suivant consacré aux activités de recherche, cette professionnelle éprouve, comme d'autres, de plus en plus de difficultés à obtenir de sa hiérarchie l'autorisation de participer à des séminaires et colloques pendant ses heures de travail, même lorsqu'elle est intervenante.

Les salariés des petites et moyennes entreprises privées déclarent continuer à se former régulièrement lors de stages de formation continue. Ils évoquent moins de lourdeur administrative pour l'obtention des formations, et des processus de négociation moins rigides que dans les grosses structures. A la différence des salariés des grandes institutions, aucun ne suit des formations annexes à la restauration. Comme leurs collègues salariés d'institutions publiques et privées, ils sont dépendants des crédits de formations alloués.

Dans les structures où la division du travail est relativement faible et les équipes restreintes, il ressort que les salariés sont encouragés à continuer à se former, lors de stages ou d'événements académiques ou professionnels. Une jeune restauratrice de livres et de documents graphiques (F#15), dont on a vu qu'elle avait participé à de multiples modules de formation continue, prend aujourd'hui en charge la réponse à des marchés et des commandes privées et l'encadrement de certaines restauratrices de l'équipe. C'est également le cas d'une restauratrice en archéologie salariée d'un bureau d'étude (F#44), qui rédige des dossiers de réponse aux appels d'offre et forme ses jeunes collègues sur le sujet. L'une et l'autre se rendent régulièrement à des journées professionnelles et des colloques, une activité effectuée sur leur temps de travail et financée par l'entreprise. Les deux structures, intervenant dans des domaines très différents, ont en commun d'avoir été créées relativement récemment (une dizaine d'années) et de compter moins de dix salariés, ce qui, dans leur cas, semble renforcer la cohésion entre les membres et la mutualisation des savoirs. Interrogée sur les formations qu'elle a suivies, la restauratrice de documents graphiques prend le soin d'énumérer les stages suivis par ses collègues, en fonction de leur spécialité et leurs besoins. La montée en compétence de chacun des membres de l'entreprise ayant bénéficié de ces formations apparait comme une ressource collective : chaque formation effectuée individuellement vient renforcer les compétences de l'équipe et les ressources qui y sont acquises sont ensuite transmises informellement aux autres. La restauratrice en archéologie, quant à elle, explique faire une veille sur les formations et parle à ses collègues de celles qui peuvent les intéresser. En trois année d'exercice dans la structure, elle n'a suivi que des modules de formation gratuits mais a passé toutes les habilitations payantes avec ses collègues (travail en hauteur, constat d'état numérique sur tablette) et n'exclue pas de passer une habilitation pour conduire un chariot élévateur, indispensable au transport de lourdes charges. Les crédits annuels alloués aux formations sont communiqués aux salariés ayant intériorisé que tous ne pouvaient pas en bénéficier chaque année. Ses dirigeants lui ont refusé une formation sur les bijoux archéologiques qu'elle espère effectuer l'année suivante.

Comme la grande majorité des salariés que nous avons rencontrés, elle n'a jamais financé elle-même une formation ou un événement académique. Nous avons toutefois rencontré une restauratrice fonctionnaire dans un service archives départementales (F#4) qui a recours à différentes pratiques d'auto-formation pour continuer d'approfondir ses connaissances. Cette professionnelle est titulaire d'un Baccalauréat Arts appliqués et d'un CAP en reliure-dorure. Elle a intégré l'institution sur concours il y a dix-sept ans et a bénéficié de nombreux stages de formation continue au sein du centre de formation et de restauration du patrimoine écrit. Cherchant à parfaire ses connaissances, elle suit en parallèle des cours particuliers sur les décors de livres et la maroquinerie. L'intérêt professionnel et personnel qu'elle porte à certaines techniques l'amène à faire des propositions originales à ses supérieurs. Elle va prochainement relier un ouvrage avec une couture japonaise, technique qu'elle a apprise en consultant des revues spécialisées à la fois lieu sur son lieu de travail mais également à son domicile. Elle dispose d'un atelier, y effectue des travaux et des lectures d'articles techniques autour du livre. Elle consulte de nombreux articles sur internet. Travail et loisir se mêlent sinon se confondent : *« On va dire que mon loisir, c'est mon métier aussi ».*

La formation continue des indépendants : des arbitrages individuels

Comme chez les salariés, la moitié des indépendants et dirigeants interrogés déclarent suivre régulièrement des modules de formation continue, les premiers étant plus enclins que les seconds à le faire. À l'inverse des salariés, ils suivent moins de formations annexes, mais des modules de formation continue en conservation-restauration à un rythme plus régulier, à raison d'une par an en moyenne. Alors qu'ils se disent insuffisamment formés à la création et gestion d'entreprise pendant leur cursus initial, peu suivent finalement des formations (type cours du soir de la mairie de Paris en comptabilité et gestion), privilégiant les recherches sur internet et les conseils de pairs.

Parmi les indépendants en exercice individuel, ceux qui ont moins ou pas recours à la formation continue se disent limités par des contraintes temporelles et financières. Si les modules de formation continue peuvent être en partie pris en charge par des dispositifs publics,[77] les frais

[77] S'ils disposent d'un crédit d'environ 500 euros annuels sous condition de déclarer un chiffre d'affaires positif et de s'être acquittés de la contribution à la formation professionnelle, la prise en charge des formations varie selon le statut des professionnels (profession libérale, artisan), leur code d'activité NAF et la nature de la formation demandée. Les postulants doivent préalablement adresser un dossier de demande de prise en charge à leur organisme de formation qui sera accepté dans la limite des fonds disponibles. A titre indicatif, la rubrique formation du site de l'ARAAFU présente les critères de prise en charge pour le code NAF 923 AA (Activités Artistiques):

doivent généralement être avancés, impliquant une trésorerie suffisante. La méconnaissance du droit à la formation et des démarches à faire pour se faire rembourser les frais peut également freiner les initiatives, comme l'explique un restaurateur indépendant diplômé de l'INP (H#18), et dont les revenus mensuels s'élèvent à 1 200 euros : *« On n'a aucune idée de comment marche le fonctionnement de la formation professionnelle, de comment se faire rembourser nos formations. Donc du coup souvent, tu dis si je fais une formation parce que c'est souvent 800 balles hein une formation. Ouais, ça tu vois, ça te calme [Rire]. La formation là elle est trois jours, c'est 800 euros hein. Ça te… tu vois, t'hésites quand même à te dire bon… »* Lors de l'entretien, il s'apprête à faire sa première formation spécifique par l'intermédiaire d'une société de portage dédiée à la conservation-restauration.

L'entrée et le coût des déplacements pour les journées d'études et colloques représentent également des investissements économiques non négligeables qui ne sont pas à la portée de tous les restaurateurs. C'est notamment le cas pour une entrepreneuse individuelle en exercice depuis cinq ans (F#56) qui n'a encore jamais suivi de formation continue. Comme nous l'avons vu précédemment, peu de stages sont organisés dans son domaine car les techniques évoluent peu, et elle n'a pas les capacités financières pour suivre ceux qui l'intéressent : *« normalement il y a une partie qui est remboursée, mais enfin il faut déjà les avancer. Ce n'était pas la priorité quand on recherche du boulot, vous voyez. »* Après des premières années particulièrement difficiles, sa situation économique s'améliore mais elle peine encore à se verser un salaire (elle déclare des revenus variables équivalents à 1 100 euros mensuels). Elle a par ailleurs eu un enfant il y a un an et demi ce qui limite ses possibilités de déplacement. Malgré son souhait de continuer à acquérir des connaissances et d'échanger avec d'autres professionnels, le cumul de la précarité et de la maternité apparaissent comme des freins à la formation :

> *« Bon, puis moi j'avais en plus… et après, je suis tombée enceinte, donc avec mon enfant, je peux difficilement me déplacer si c'était pas à Paris quoi. Donc ça m'a beaucoup restreint. Mais oui, s'il y a des choses intéressantes, voilà. Après c'est pareil, bon je suis très contente, je dégage moitié bénéfice, mais parfois il y a des formations qui sont quand même, enfin des séminaires qui sont payants, et c'est quand même un tarif hein, je veux dire… Je pense, à*

- Prise en charge annuelle par professionnelle plafonnée à 550 euros maximum.
- Prise en charge au coût réel plafonnée à 550 euros par an et par professionnel pour les formations prioritaires (« Toutes formation liée à la pratique professionnelle »).
- Prise en charge au coût réel plafonnée à 150 euros par an et par professionnel pour les formations non prioritaires (« Toutes formation relative à l'exercice professionnel non lié à la pratique »).

(source : araafu.com/formations/)

notamment, à l'ARAAFU, c'est 200 euros la journée de formation, non c'est même pas une journée de formation du coup, c'est une journée d'information et d'échange voilà. Il faut pouvoir à chaque fois les payer. Mais bon, quand je peux oui je… c'est intéressant de voir ce qui se fait. Mais c'est toujours pareil hein, il n'y a pas énormément dans notre spécialité, l'archéologie ça nous concerne, après en céramique verre, il n'y a pas grand-chose… voilà. Après il y a des collègues de l'ICOM, alors pareil l'ICOM c'est pas en France, souvent. Et c'est tous les trois ans, machin. Et là par exemple c'est à Londres, en septembre, je peux pas y aller, enfin clairement déjà ça coûte très cher l'inscription en elle-même et ensuite… il faut un billet aller-retour pour Londres, l'hébergement à Londres, j'ai ma fille qui est là, je… bon, j'essaie de déplacer quand même… enfin de pas trop me déplacer quand c'est comme ça, enfin. Donc quand c'est possible, sans trop de contraintes, volontiers, au contraire on rencontre d'autres gens, ça nous sort de notre grotte. »

La lecture des publications issues des colloques lui permet de compenser son absence aux événements. Une restauratrice de peinture en SARL formée à l'École Supérieure d'Art d'Avignon (F#17) ne suit pas de formation continue par manque de temps et fait pour sa part évoluer son savoir-faire en discutant avec ses collègues qui, elles, vont aux formations. Pour la restauration d'œuvres d'art contemporain, il lui arrive aussi souvent de contacter des fabricants (de plexiglas par exemple) pour obtenir des informations sur un matériau.

D'un autre côté, les indépendants qui tiennent à renforcer leur positionnement sur le marché considèrent qu'il est nécessaire de dégager des moyens et de la disponibilité pour continuer à acquérir des compétences. Une restauratrice formée à l'INP (F#21) s'est par exemple inscrite en CAP de mécanique en cours du soir pour se perfectionner sur un type d'objet particulier. Son affiliation à une société de portage salariale lui permet de cotiser à un organisme de formation. Elle a notamment participé à des formations sur la manipulation d'échafaudages roulants, souvent demandée par ses commanditaires. Elle a aussi participé à trois formations sur des produits ou des problématiques très spécifiques en conservation-restauration dans l'idée que cela lui permettrait de se positionner différemment sur le marché : *« Je vais libérer du temps dans le planning pour faire toutes ces choses [les formations] qui, après, vont nourrir mon activité de restauration et qui vont faire que je vais être en capacité de proposer des choses différentes, qui vont faire que je vais être en capacité d'avoir un prix plus élevé, par exemple. »*

Une dirigeante de société spécialisée dans la restauration de peinture (F#25) met, elle aussi, un point d'honneur à se former et à former ses équipes aux techniques innovantes parfois très couteuses. Si elle consacre aujourd'hui une grande part de son activité à la gestion d'entreprise,

la formation continue est pour elle indispensable pour rester concurrentielle et obtenir les meilleurs marchés. Dans notre corpus, les dirigeants d'entreprises privées avec salariés, même lorsqu'ils encouragent leurs employés à se former, ont néanmoins tendance à délaisser cette activité soit parce qu'ils manquent de temps, soit parce que leur pratique de la restauration est très minoritaire ou inexistante dans leur activité. Ils optent alors surtout pour des formations en management.

Conclusion. L'enquête montre que l'accès à la formation professionnelle continue est considérée comme nécessaire par les professionnels réalisant les opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public et qu'ils cherchent à y accéder. Quand ils n'y ont pas recours, c'est souvent pour les raisons suivantes : un manque d'offre dans certains domaines de spécialité ou sur certaines problématiques, un manque d'information sur leur existence ou de légitimité à y recourir notamment pour les professionnels les moins diplômés, et un manque de ressources pour les financer (du côté des indépendants) ou de soutien de la hiérarchie pour les obtenir (du côté des salariés).

*

* *

Pour conclure cette partie sur la formation continue, nous voudrions revenir sur la distinction opérée entre « formation professionnelle continue » et « apprentissages informels », et sur sa pertinence, surtout s'il s'agit de réfléchir aux pistes d'amélioration de la formation des professionnels en activité. Il apparaît, en premier lieu, que les deux modes de formations sont plus proches qu'il n'y paraît et entretiennent des relations y compris du point de vue des professionnels. En particulier, à la manière des stages et des cours de formation continue, les événements professionnels leur permettent de découvrir des nouvelles techniques et d'actualiser leurs savoirs. Délibérée, la participation aux uns et aux autres est souvent appréhendée par les enquêtés comme une suite logique de leur parcours de formation initiale. Cependant, cette proximité ne doit pas éclipser le fait qu'il existe aussi des formes de mutualisation des connaissances, généralement diffuses dans les sociabilités quotidiennes et les routines de travail, et qui ne sont pas nécessairement identifiées comme des apprentissages par les professionnels et qui relèvent de processus cognitifs différents de ceux impliqués dans la formation professionnelle continue. Surtout, et c'est le deuxième aspect important, les

professionnels auxquels ces modes de formations bénéficient le moins, pour différentes raisons, sont les mêmes – les indépendants isolés ou dans des situations de précarité, et les professionnels les moins diplômés – ce qui tend à accentuer leurs difficultés et à favoriser une polarisation de la population entre ceux qui parviennent à se former et à accroître leur légitimité et ainsi leur réussite sur le marché du travail, et les autres.

Chapitre 6. Faire de la recherche : production et valorisation scientifique sous tension

Dans ce chapitre, nous nous intéressons aux activités de recherche. Comment les professionnels conçoivent-ils leur participation à des activités de recherche ? Quelles ressources mobilisent-ils pour les réaliser, et quelles ressources leur manquent-il ? Précisons dès à présent que tous les professionnels interrogés ne définissent pas « la recherche » de la même façon. Parmi les diplômés de niveau I, certains font des distinctions nettes entre les expérimentations faites en atelier et la « vraie recherche scientifique », autrement dit celle qui fait l'objet de protocoles scientifiques et de méthodologies cadrées, quand d'autres pointent la porosité entre les deux activités. Certains considèrent que seuls les travaux de recherche ayant fait l'objet d'un financement spécifique et d'une publication relèvent de la « science » quand d'autres estiment que leur engagement dans la recherche renvoie aussi à des recherches d'informations techniques et historiques et tout type de communication dans un événement. Le terme est encore plus mal défini du côté des enquêtés ayant suivi d'autres parcours de formation (CAP, formations courtes, École de Condé, apprentissage sur le tas), et peut aussi englober la participation comme auditeur à des événements professionnels, et donc d'être exposé à des savoirs produits par d'autres, ou même le fait de consulter des revues spécialisées – des activités que nous avons étudiées dans le chapitre précédent sur la formation continue.

Nous adopterons ici une acception relativement large en considérant comme relevant des activités de la recherche toutes les formes de participation à la *production et diffusion de savoirs*, ces derniers pouvant porter aussi bien sur une technique de conservation ou restauration, un matériau, un processus d'altération ou encore sur l'histoire d'un objet ou d'une technique de création. Nous ne prendrons cependant pas en compte dans notre corpus les individus qui déclarent avoir une activité de recherche sans toutefois contribuer à la production et la diffusion formalisée de connaissances. D'après les témoignages recueillis, la recherche en conservation-restauration recouvre deux champs d'activité principaux. D'une part, la recherche appliquée qui vise à mettre au point des techniques innovantes en conservation-restauration, représente l'essentiel de la production et de la valorisation scientifique et nécessite généralement la coopération de laboratoires spécialisés en chimie des matériaux, imagerie ou encore des universités. Un autre versant, plus minoritaire, concerne la recherche en histoire et

archéologie. Elle est exclusivement menée par des professionnels ayant suivi préalablement un cursus en histoire, archéologie, ou histoire de l'art à l'école du Louvre. Il s'agit généralement de réaliser des prélèvements et de les étudier, notamment dans le domaine de l'archéologie, ce qui donne lieu à des articles et communications visant à documenter l'histoire des objets et des civilisations qui les ont utilisés ainsi que les contextes qui ont conduit à leur dégradation.

Parmi les professionnels interrogés, près de la moitié mènent une activité de recherche (29 personnes) au sens que nous avons retenu. La caractéristique la plus remarquable de cette sous-population est son parcours de formation et niveau de diplôme : près des quatre cinquièmes ont suivi une formation spécialisée en conservation-restauration et sont diplômés de niveau I. Ce résultat n'est pas étonnant si l'on considère qu'une partie des enseignements dispensés dans ces cursus sont des formations à la recherche, que les étudiants réalisent un mémoire de recherche à la fin du cursus, et qu'ils font des stages dans des institutions notamment à l'étranger dans lesquelles ils participent à des activités de recherche. Les diplômés de niveau I sont à la fois les plus nombreux à faire de la recherche et les plus nombreux à souhaiter en faire, même s'ils n'y parviennent pas toujours et en sont éprouvés. A l'inverse, seuls un cinquième des professionnels ayant suivi d'autres parcours de formation sont actifs dans la production et la diffusion formelle de savoirs, généralement les dirigeants d'entreprise ayant des salariés. Comme le montre le Tableau 6, au sein de notre corpus, les professionnels ayant des activités de recherche sont aussi plus jeunes, ont des revenus élevés, et sont salariés d'une entreprise ou d'une institution.[78] Nous allons revenir sur ces aspects dans la suite du chapitre. Il s'agira également de comprendre ce qui, dans les environnements de travail ou les caractéristiques individuelles, permet aux professionnels de faire de la recherche.

Après avoir mis en lumière les motivations des professionnels à s'engager dans la production et la valorisation des savoirs par les professionnels (Partie I), nous tenterons de saisir à quelles conditions ils réalisent effectivement des activités de recherche en fonction du statut d'emploi, de la structure d'activité, des spécialités et de l'ancienneté dans le métier (Partie II). Enfin, nous synthétiserons les nombreux propos formulés sur la recherche en conservation-restauration par les professionnels qui opèrent notamment des comparaisons avec d'autres pays et s'interrogent sur le « retard » scientifique de la France (Partie III).

[78] Nous réitérons ici notre appel à la prudence dans l'usage de ces données, livrées à titre indicatif pour caractériser notre corpus d'enquête et non pour offrir une quelconque description de la population étudiée.

TABLEAU 6. LES PROFESSIONNELS AYANT DECLARE DES ACTIVITES DE RECHERCHE

	Activités de recherche (N=29)	*Pas d'activité de recherche (N=31)*
Sexe		
Femmes	18	21
Hommes	11	10
Age		
Minimum	27 ans	25 ans
Maximum	69 ans	68 ans
Moyenne	47 ans	47 ans
Moins de 50 ans	19	17
50 ans et plus	10	14
Lieu d'habitation		
Ile-de-France	16	18
Autres régions	13	13
Revenus nets mensuels individuels		
Minimum	550 euros	700 euros
Maximum	4000 euros	10 000 euros
Moyenne	2343 euros	2518 euros
Moins de 1300 euros	1	4
Entre 1300 et 2000 euros	11	14
Plus de 2000 euros	13	12
Statut d'emploi		
Salarié d'une institution	7	8
Salarié du privé	6	4
Indépendant en exercice individuel	9	15
Dirigeants	5	4
Portés salarial	2	0
Formation		
Doctorat	1	0
Diplômés de niveau I, habilités	23	16
Autres diplôme (École de Condé, Bac+2+3)	2	7
Apprentissage, CAP ou formation courte	3	8

Domaine(s) patrimonial(aux) d'intervention		
Archives et Livres	3	8
Musées	6	10
Archéologie	1	0
Monuments historiques	3	7
Archives et Livre et Musées	2	1
Archéologie et Musées	4	3
Monuments historiques et Musées	7	2
Archéologie, Musées et Monuments	3	0
Formation continue		
Accès régulier	18	13
Pas de formation continue	10	17

Mobiliser et faire valoir ses compétences scientifiques

L'attrait pour le métier de restaurateur repose souvent sur la possibilité d'allier des appétences et des compétences manuelles et intellectuelles. C'est notamment le cas de tous ceux qui s'engagent dans les formations spécialisées en conservation-restauration de niveau I. Pour leur mémoire de fin d'études, les étudiants sont amenés à effectuer des expérimentations en vue du traitement d'un objet, et de mener des recherches documentaires en chimie et physique des matériaux, en biologie des processus d'altération, ou encore en histoire de l'art et archéologie. Dotés d'un haut niveau de compétence dans des domaines variés, nombreux sont les diplômés de niveau I à appréhender leur activité professionnelle dans la continuité de leur formation initiale, et à souhaiter associer des opérations de conservation-restauration à des pratiques de production et de valorisation scientifique.

Faire avancer la connaissance technique et historique

Au même titre qu'ils estiment fondamental de faire circuler les savoirs au sein de la profession, les professionnels habilités à intervenir sur les musées de France et une partie des professionnels moins diplômés considèrent que la production de connaissances devrait faire partie intégrante du métier. Comme le souligne un restaurateur de mobilier formé à l'INP et salarié d'un grand

musée parisien (H#55), les théories de la restauration sont anciennes mais la professionnalisation du métier de restaurateur a débuté dans les années 1970 avec la création des formations spécialisées en conservation-restauration. La production de connaissances et leur diffusion sont selon lui une des conditions nécessaires au développement de ce *« métier nouveau »*. Un restaurateur d'objets archéologiques et de sculptures contemporaines monumentales (H#43) souligne combien l'activité de recherche est centrale, en tant qu'elle donne du sens à l'activité et qu'elle permet de faire évoluer la discipline. Titulaire du master de conservation-restauration de Paris 1 et associé depuis dix ans à un docteur en science des matériaux, il est très engagé dans la recherche appliquée tout en ne se considérant pas comme un scientifique. Il lui semble important que l'activité de conservation-restauration soit menée avec une finalité de recherche, pour développer des procédés qui aboutissent à des restaurations durables : *« C'est la chose pour moi la plus importante en conservation, c'est développer la recherche. D'une part, parce que c'est absolument nécessaire pour faire avancer notre profession. Et puis parce que sinon... moi c'est le seul truc qui vraiment m'intéresse, quoi. Restaurer les objets c'est très bien, mais j'en ai fait beaucoup [...] Au bout d'un moment c'est de la pratique, c'est manuel, c'est un peu de réflexion. Moi ce qui m'intéresse c'est comprendre la problématique de l'objet, c'est faire des tests, trouver la solution. [...] C'est surtout qu'on met en avant dans ce travail des problématiques qu'on n'a pas jamais le temps d'aller rechercher, d'essayer de comprendre. »*

Comme le suggèrent ses propos, la production de savoirs et le développement de techniques innovantes permettent aussi de dépasser la dimension « manuelle » de l'activité, à laquelle se sentent souvent réduits les professionnels. Une restauratrice formée à l'INP à la suite d'un DEA d'histoire de l'art (F#54), cherche ainsi à mobiliser les connaissances techniques et théoriques acquises lors de ses deux cursus et de son expérience professionnelle pour produire de la connaissance sur l'histoire du costume. Son intérêt pour la recherche est à mettre en perspective de la profession de son père, enseignant-chercheur en histoire. Après une expérience de dix ans comme indépendante et comme salariée en CDD, elle obtient un poste de restauratrice dans un grand musée parisien avec l'idée de mener des projets de recherche sur les collections en collaboration avec des conservateurs et des historiens : *« Moi, je ne suis pas historienne de la mode, je ne suis pas spécialiste de l'histoire de la silhouette, il y a tout un tas de vocabulaire que je n'ai pas ou de façon de voir les costumes, par exemple, qu'un conservateur possède. Par contre, moi je peux lui apporter tout un tas de choses au niveau de l'expertise des matériaux, du vécu de l'œuvre. […] Parce que quand on met ensemble quelqu'un qui connaît parfaitement*

l'histoire du costume et quelqu'un qui peut nourrir une approche matérielle, c'est-à-dire que moi je parle de philologie des matériaux. C'est la même façon qu'un historien peut avoir de lire un document écrit et de détecter ce qui a été ajouté, enlevé, etc. C'est une façon d'établir l'histoire. Les costumes, pour moi, sont des sources historiques comme d'autres, qui peuvent nous renseigner sur les sociétés qui ont construit ces objets, sur la qualité des matériaux. »

La forte hiérarchisation des statuts au sein de l'institution, qui grève les possibilités d'échanges avec les conservateurs, ont compromis ses projets collectifs. Elle a tout de même publié des articles et intervient dans différents événements professionnels et académiques sur ces sujets, où elle rencontre des professionnels du patrimoine aux profils variés et des universitaires. En plus de nourrir des réflexions et des pistes de recherche nouvelles, cette activité et les échanges qui en découlent lui permettent de compenser ceux qu'elle ne parvient pas à avoir au musée avec ses supérieurs hiérarchiques et les difficultés croissantes qu'elle éprouve à faire de la recherche sur son temps de travail.

Les restauratrices en archéologie que nous avons rencontrées considèrent elles aussi alimenter la connaissance historique de certaines civilisations à travers l'étude des objets sur lesquels elles interviennent. Une attachée de conservation d'un service départemental d'archéologie formée à Paris 1 (F#41), dit ainsi qu'*« il y a toujours quelque chose à apporter sur la connaissance des techniques de fabrication, sur les fibres identifiées, les animaux utilisés pour fabriquer des textiles,* etc. *»* Elle a déjà rendu compte de ses recherches dans des articles et communique dès qu'elle met à jour une information innovante. Bien qu'elle y consacre peu de temps, la production de connaissances est une source importante de satisfaction au travail et de valorisation.

Dans le domaine de la restauration des reliures et des dorures de livres, qui compte moins de professionnels diplômés de niveau I, nous avons pu rencontrer plusieurs dirigeants d'entreprise, eux aussi engagés dans des activités de production et de diffusion de savoirs. Nous avons précédemment évoqué le cas d'un restaurateur titulaire d'une licence de chimie et gérant d'un atelier de restauration de livres employant une douzaine de salariés (H#5) : engagé dans les associations de professionnels et abonné à des revues spécialisées du domaine, il participe régulièrement à des événements autour du patrimoine écrit en vue d'actualiser ses connaissances et de s'inscrire dans un réseau professionnel. Il intervient lui-même occasionnellement dans des séminaires pour alimenter la connaissance sur les techniques de restauration d'ouvrages anciens et leur numérisation, et souhaiterait multiplier des partenariats avec le Centre de recherches sur la conservation des documents graphiques pour développer

des projets de recherche qui lui semblent essentiels mais encore insuffisants. La dirigeante d'une petite entreprise de restauration de reliure, dorure et numérisation, passée par une formation courte en restauration après avoir exercé comme journaliste (F#7), participe, elle aussi, à des conférences autour des techniques et des matériaux utilisés pour la restauration du patrimoine écrit. Elle intervient dans ces manifestations à raison d'une à deux fois par an, essentiellement dans l'ouest de la France où elle travaille et réside. Elle suit, par ailleurs, sur Internet les progrès et les évolutions des techniques utilisées en France et à l'étranger. Elle est également abonnée à des revues spécialisées. Si le temps accordé à la production, la diffusion et l'acquisition de savoirs est difficile à évaluer, ces activités sont considérées comme fondamentales par l'atelier car elles permettent de renforcer en permanence les connaissances du métier de restaurateur notamment sur les matériaux utilisés (dégradation des encres, du papier par exemple) et d'échanger avec des confrères autour de ces thèmes.

S'assurer une visibilité supplémentaire et renforcer sa légitimité professionnelle

La production et la valorisation de savoirs, en plus de faire avancer la connaissance, permettent aux professionnels de valoriser leurs compétences intellectuelles et, plus particulièrement pour les indépendants, de consolider leur position sur le marché. L'activité de recherche d'une restauratrice indépendante de sculptures formée à Paris 1 (F#24), est plutôt réduite mais perçue comme complémentaire au travail de restauration. Adhérente de la section française de l'*International Institute for Conservation of Historic and Artistic Works* (IIC), de l'ARAAFU et membre de la FFCR, elle a été sollicitée à plusieurs reprises pour participer à des colloques et a publié des articles dans des revues spécialisées depuis son installation au début des années 2010. Au même titre que les stages réguliers de formation continue, la valorisation scientifique lui permet de se réassurer sur ses capacités intellectuelles mais aussi de les mettre en avant : *« C'est une façon de valoriser ce que je fais, parce que peut-être qu'il y a des moments où j'en ai ras-le-bol de frotter, et que je me dis : 'J'ai un cerveau.' »* Si elle se qualifie d'abord comme une praticienne, publier des articles et intervenir dans des événements lui permet aussi d'être plus visible et de se faire repérer par les commanditaires comme une professionnelle dotée de connaissances théoriques approfondies en plus d'un savoir-faire pratique, son cœur de métier.

Les activités de recherche peuvent être envisagées dès la formation initiale, et mises en pratique rapidement après l'entrée en activité. Pour une jeune restauratrice en portage salarial travaillant pour des institutions publiques (F#21), la recherche occupe une large place dans sa conception du métier. Après un Master en archéologie, elle hésite à faire une thèse mais intègre finalement l'INP après avoir découvert le métier de conservateur-restaurateur sur un chantier de fouilles.

Elle se spécialise sur le patrimoine industriel et l'art contemporain et pour son mémoire de fin d'études, elle conçoit et applique un protocole scientifique, et effectue des recherches historiques, documentaires et techniques. Elle souhaite poursuivre ce travail de recherche après l'obtention de son diplôme, bien qu'elle y soit découragée par ses enseignants. Ils lui signalent que la recherche en conservation-restauration est rare, qu'elle se pratique essentiellement en institution. Loin de se décourager, elle déclare vouloir « trouver un moyen » de réaliser ses projets. Elle devient dès lors membre de plusieurs associations professionnelles à dimension internationale, publie régulièrement des articles, investit une partie des revenus tirés de son activité dans la participation à des colloques en France et à l'étranger en tant qu'auditrice et intervenante. Elle effectue également beaucoup de lectures scientifiques et étend ses connaissances à travers de nombreux stages de formation continue et l'obtention d'un CAP. Elle a par ailleurs bénéficié d'une bourse du Centre National des Arts Plastiques (CNAP)[79] pour approfondir ses recherches mais ce financement n'a couvert qu'une partie des investissements dédiées à la production et la diffusion de connaissance. Au-delà de l'intérêt purement scientifique, la recherche lui permet de se positionner sur le marché de la commande publique, de faire valoir ses compétences et d'être reconnue comme une professionnelle qualifiée : *« Par exemple, le fait de faire ce projet de recherche, ça donne une compétence particulière et aussi, comment dire, quand même un regard de qualité parce que ça veut dire que si on travaille dans un contexte comme celui-ci, on est plus rigoureux. Enfin, il y a quand même une image qui va avec ça aussi. Ça me fait connaître parce que je publie, parce que je prends le temps d'écrire, je prends le temps d'aller à des colloques, je prends le temps d'engager des discussions avec les gens. Et du coup, c'est comme ça aussi qu'on me contacte. Enfin, c'est impossible à quantifier mais je pense que c'est ça aussi qui, dans certains cas, fait accepter que mes tarifs soient plus élevés. »*

[79] Le soutien à la recherche en restauration et conservation d'œuvres d'art contemporain du CNAP permet d'accompagner un projet de recherche porté par des restaurateurs en liaison avec une institution tant en France qu'à l'étranger. Il s'adresse aux restaurateurs ayant achevé leur formation, récemment diplômés autant qu'à ceux dont la démarche est validée par des travaux antérieurs significatifs, et pouvant attester de leur résidence en France. Le dispositif vise à soutenir le développement des techniques de restauration et de conservation préventive des œuvres d'art contemporain en tenant compte de l'évolution des mediums employés afin de contribuer à la préservation du patrimoine artistique. Deux possibilités se présentent aux restaurateurs candidats : mener une recherche sur un sujet libre ou répondre à l'appel à projet intéressant au premier plan le Fonds national d'art contemporain dont le CNAP assure la conservation, la diffusion et l'enrichissement. Dans le cas d'un sujet libre de recherche comme de l'appel à projet, le montant du soutien est forfaitaire : 4 000 ou 8 000 euros. Un bénéficiaire peut solliciter une fois le renouvellement du soutien si son projet appelle des développements liés à la recherche engagée. Source : http://www.cnap.fr/modalites-de-candidature-au-soutien-la-recherche-en-restauration-et-conservation-doeuvres-dart-conte

Une restauratrice indépendante en plus grande difficulté financière (F#60) mise elle aussi sur son investissement dans la recherche pour s'insérer durablement sur le marché. Après un premier cycle en archéologie et un master en muséologie à l'École du Louvre, elle intègre le cursus CRBC de Paris 1 en archéologie pour travailler, à terme, sur la conservation et l'étude d'objets sortis de fouille. Elle investit dans du matériel, participe à un projet de recherche en archéologie financé conjointement par la DRAC, un département et le CNRS. Elle prend en charge le nettoyage et la consolidation des pièces et travaille en étroite collaboration avec des archéologues pour les aider à déceler la forme initiale d'objets ferreux déformés par la corrosion. Elle fait appel à une collègue restauratrice et doctorante en archéologie pour l'études des restes organiques minéralisés préalablement identifiés. Elle contribue, par ailleurs, à la rédaction du rapport de recherche dont elle espère pouvoir tirer des bénéfices.

Si elle manque encore de moyens pour suivre des modules de formation continue, elle approfondit ses connaissances en échangeant avec des archéologues et suit l'actualité de la recherche en lisant des articles et en assistant à tous les événements parisiens dans sa spécialité dans la limite de ses disponibilités : conférences du C2RMF, soutenances des étudiants du master CRBC de Paris 1, colloques du laboratoire d'archéologie de l'École normale supérieure. Elle tente aussi d'organiser des déplacements en province ou en Europe pour les « Journées de la recherche en archéologie » (JRA), les journées d'information et colloques annuels de l'association française d'étude des âges du fer. Elle intervient également dans des séminaires, colloques et journées professionnelles, une activité qui entre dans une stratégie de développement de son activité professionnelle : en plus de lui donner de la visibilité, les interventions lui permettent d'entrer en contact avec des doctorants en archéologie qui peuvent devenir d'*« éventuels futurs clients »*. Depuis deux ans, elle effectue une mission estivale de restauration sur un site archéologique à l'étranger. Par l'intermédiaire de l'archéologue qui dirige le chantier de fouilles, elle a publié dans une revue internationale d'archéologie. Si cette activité n'est pas rémunérée, elle considère en retirer des bénéfices à travers la promotion de ses compétences scientifiques : *« Et en plus c'est bien parce que ça me donne une visibilité. Parce que pour le coup, ce que je mets comme signature c'est X* [le nom de sa structure]. *Et* [le collègue archéologue] *il est tout à fait d'accord pour que je me fasse de la pub à travers ça. »*

Pour les professionnels qui travaillent dans des grandes institutions, la production et la diffusion de connaissances peuvent renforcer la visibilité en interne, comme le rapporte une restauratrice ayant intégré la BNF après sa sortie de l'INP (F#53). Travaillant d'abord seule au sein d'un atelier de la bibliothèque qui n'avait pas d'existence officielle, elle reste, pendant plusieurs

années, mal identifiée professionnellement au sein de l'institution : *« Mon atelier n'était toujours pas construit c'est-à-dire j'avais pas de nom, j'existais pas en fait officiellement…. Même si après les besoins, tant qu'on a besoin de vous, vous existez, quoi. Mais ce qui m'importait c'était la pérennité de l'atelier. »*

Elle s'emploie dès lors à publier de nombreux articles et à intervenir dans des événements scientifiques à l'extérieur de la BNF comme en interne. La mise en visibilité de son activité contribue progressivement à son ancrage au sein de la structure et au recrutement de professionnels pour l'assister dans les années qui suivent. La production intense de savoirs est présentée à la fois comme une « passion » et une stratégie pour construire et imposer son identité professionnelle et légitimer l'existence de son atelier aujourd'hui officialisée.

Des formes plus inédites de production et de diffusion de connaissances sont repérées auprès d'un facteur d'orgue formé sur le tas et à son compte depuis le début des années 1980 (H#52). Gérant d'une entreprise qui compte plusieurs salariés, il se positionne comme un « conservateur-restaurateur » dans un secteur où prédominent des professionnels de la « création-restauration ». Selon lui, ses collègues réalisent des restaurations pour accroitre leur clientèle mais privilégient la conception et la fabrication des orgues, tandis que lui s'engage dans la préservation du patrimoine existant. Pour conserver la sonorité d'un instrument, il estime qu'il est déterminant de réparer les pièces endommagées plutôt que de les remplacer par des nouvelles comme le font généralement ses concurrents. Attaché à se distinguer de ses collègues sur les pratiques professionnelles et la spécialisation en restauration, il dit aussi *« être le seul »* à avoir développé un site internet axé sur la documentation plutôt que sur la publicité. Une page recense ainsi toutes les restaurations d'orgues avec des renseignements techniques exhaustifs : dossiers de restauration, descriptifs des instruments et mesures des tuyaux. Il lui semble important de diffuser ses connaissances : *« Je considère que j'ai la chance de toucher les patrimoines, j'ai la chance de mesurer et de pouvoir décrire des choses dans mon métier de restaurateur. Et du coup, j'ai à cœur de mettre ces renseignements à disposition. »,* Pour des raisons analogues, il a enseigné dix ans au centre national de formation des facteurs d'orgue. En donnant accès à cette documentation, notamment sur la taille des tuyaux, il s'agit pour lui de limiter la manipulation des orgues par d'autres professionnels car chaque opération de mesure les fragilise. Cet outil de communication lui permet de mettre en avant ses compétences techniques et son positionnement en tant que conservateur-restaurateur. Il est à cet égard sollicité par des facteurs d'orgue dans le monde entier pour des conseils.

Conclusion. Le souhait de s'engager dans les activités de recherche répond à de multiples motivations qui souvent se combinent. D'un côté, il s'agit de mettre à profit les enseignements reçus en formation initiale (cas notamment des diplômés de niveau I), de faire avancer la connaissance en conservation, en histoire ou en archéologie, de défendre la dimension intellectuelle de leur métier, et de promouvoir la conservation-restauration comme une discipline dans le monde de la recherche. D'autre part, en valorisant leur travail par des publications et des communications, les professionnels espèrent étendre leur visibilité, obtenir de la reconnaissance de leurs pairs, se distinguer de leurs concurrents et conquérir de nouveaux clients. Les retombées symboliques et économiques attendues sont souvent mises en rapport avec le fait que les activités de recherche ne sont pas rémunérées.

Les conditions de la production et de la valorisation des savoirs

Si de nombreux professionnels ont à cœur de produire de la connaissance technique et historique et de la diffuser, une partie d'entre eux seulement y parviennent, et leurs conditions de travail pour le faire ne sont pas toujours satisfaisantes. A partir de l'étude de différents statuts d'emploi et structures d'activité, nous tenterons de mettre en lumière les ressources et les contraintes des professionnels dans la production de savoirs.

Faire de la recherche en institution : un bilan nuancé

Les institutions publiques sont majoritairement perçues comme des lieux privilégiés pour la production et la diffusion de savoirs du fait des équipements matériels, des partenariats avec d'autres structures publiques, et d'une disponibilité plus grande des professionnels pour s'y consacrer. Ces représentations sont partagées par l'ensemble des professionnels, salariés en institution publique ou en entreprises privées et indépendants. S'ils rejoignent des grandes structures publiques pour s'assurer une sécurité professionnelle et pouvoir travailler sur des collections plutôt que des lots de pièces isolées, une partie des professionnels espère d'ailleurs également y mener des projets de recherche qui donneront lieu à des articles et des interventions dans des événements professionnels et académiques.

Un restaurateur salarié d'un service d'archives francilien (H#40) présente la recherche comme une activité encouragée par son institution. Son expertise est régulièrement sollicitée lors de mesures de sauvetage de fonds sinistrés : indications de manipulation, rappel des fragilités de

certaines catégories de fonds documentaires et des procédures à appliquer. Il a notamment pu faire des essais lors d'un sauvetage de fond sinistré en testant de nouvelles méthodes de traitement et souhaite créer une communauté de recherche sur le procédé innovant qu'il a expérimenté en collaboration avec d'autres collègues avec lequel il réalisera des publications par la suite. Il a également mis en place une étude avec un laboratoire de la BNF. En plus des expérimentations, il constitue une base bibliographique pour alimenter ses recherches.

La possibilité de s'associer à d'autres institutions pour mener des projets de recherche est également mise en avant par une fonctionnaire territoriale d'un service départemental d'archéologie (F#41). En alternance avec des archéologues de la structure, elle anime un séminaire sur la valorisation des collections dans le cadre d'un partenariat avec le département archéologie d'une université. En contrepartie, elle peut utiliser leur équipement pour mener des recherches auxquelles elle associe des étudiants. Des échanges se sont aussi développés avec les enseignants-chercheurs en chimie et en infographie et avec les archéologues du service. Avant d'intégrer le service départemental, elle avait travaillé dix-sept ans dans un musée où elle faisait principalement de la restauration d'objets pour exposition. Elle est aujourd'hui beaucoup plus intéressée par l'étude des objets, une activité qu'elle trouve plus stimulante et ancrée dans la recherche scientifique. Rares sont les mobiliers archéologiques qui permettent l'étude des processus qui l'intéressent, mais chaque étude de ce type donne lieu à la production d'un article et à une communication dans un événement professionnel. Le laboratoire du service est également bien équipé au niveau matériel, offrant ainsi de bonnes conditions pour la recherche.

Les professionnels qui ont la possibilité de mener des activités de recherche au sein de leur institution regrettent néanmoins d'y consacrer trop peu de temps. Plusieurs d'entre eux déplorent que leur hiérarchie soit plus intéressée par la réalisation d'opérations que par la valorisation et la communication du travail effectué en atelier. Une cheffe de travaux d'art en arts graphiques de la BNF depuis quinze ans (F#53) évoque le recul de l'investissement dans la recherche. La possibilité d'accéder à un *« fond documentaire colossal »* et de participer à des colloques et conférences en tant qu'auditrice ou intervenante pendant ses heures de travail est perçue comme une *« chance »*. Au cours de sa carrière, elle a ainsi également pu expérimenter des nouveaux modes de conditionnement de documents graphiques, et réaliser ce qu'elle nomme des *« petites études techniques »*. En outre, elle a monté avec des collègues restauratrices de la structure une base de données sur une série de matériaux utilisés en

restauration. Elle bénéficie en outre du soutien du laboratoire de la BNF qui mène des analyses approfondies et délivre des conseils.

Si elle ne semble pas avoir rencontré d'obstacles pour mener ses projets de recherche et les valoriser, elle a toutefois rédigé chacun de ses articles à domicile hors de ses horaires de travail. Avec l'arrivée de nouvelles restauratrices, le rythme de travail s'est intensifié, les demandes en restauration étant de plus en plus nombreuses et les délais prévus pour les opérations revus à la baisse. Il lui est difficile de faire comprendre aux conservateurs que les pièces, quelle que soit leur préciosité, doivent pouvoir bénéficier d'un temps nécessaire à leur conservation-restauration. Elle évoque également des contraintes liées aux outils de contrôle de la nouvelle gestion publique. Toutes les opérations menées ou à venir doivent être rapportées en détail dans une *« base de production »* comportant un calendrier accessible à tout le personnel de la BNF. Elle souligne le surcout administratif représenté par cette part de l'activité : *« On nous demande un travail, y'a toujours ce travail de rendre compte de ce que l'on fait. Et rendre compte de ce que l'on fait ça prend quand même beaucoup de temps. »* L'activité de recherche a progressivement été réduite, en conséquence des évolutions managériales au sein de son département, donnant la priorité aux opérations de restauration, et à des formes d'usure liée à la pratique de la recherche comme un travail « à côté ».[80] Les conservateurs sont décrits comme ne comprenant pas la pertinence de cette activité par les restaurateurs. Enfin, si la rédaction d'articles sur son temps libre lui paraissait acceptable et bénéfique lorsqu'elle travaillait seule à l'atelier, il lui est difficile aujourd'hui de trouver un équilibre entre le souhait des restauratrices qu'elle encadre de faire de la recherche et la priorité donnée à la restauration par sa hiérarchie. Tout en adoptant une posture compréhensive vis-à-vis des attentes des différents professionnels, restaurateurs et conservateurs, elle envisage de *« freiner »* les projets de recherche de ses collègues afin d'éviter qu'il ne lui soit ensuite reproché de les avoir laissées travailler hors de leurs horaires de travail.

Cette forme de renoncement a également été repérée auprès de professionnels à l'origine très engagés dans la recherche. Une restauratrice en poste dans un grand musée parisien (F#54) exprime un fort ressentiment face aux nouvelles orientations managériales de la structure. Après une dizaine d'années d'exercice essentiellement comme indépendante pendant lesquelles elle n'arrivait pas consacrer de temps aux activités de recherche qui l'intéressaient, elle intègre le musée où elle avait effectué un remplacement de deux ans en CDD quelques années auparavant

[80] Florence Weber, *Le Travail à-côté. Étude d'ethnographie ouvrière*, INRA-EHESS, Paris, 1989

avec des attentes diversifiées : *« si je retrouve cet endroit, cette équipe avec laquelle je m'entends bien, des collections hyper variées, la possibilité de faire un peu de recherche, il y a moyen de faire de ce métier quelque chose qui a vraiment du sens. »* Pendant les trois premières années qui suivent la signature de son contrat, l'intérêt pour la recherche est mis en avant par sa hiérarchie et elle parvient à consacrer 10 à 15 % de son temps de travail à cette activité. Elle conduit même un projet de recherche appliquée après l'obtention d'un financement via le service du mécénat du musée. Mais depuis deux ans, elle constate un net recul de la place de la conservation-restauration dans son institution : les restaurateurs ne sont plus conviés aux réunions préalables d'organisation des expositions, ils voient leur charge de travail concernant les opérations de traitement augmenter sans moyens supplémentaires et les activités de recherche ne font plus partie des « missions » du département de la restauration. Un projet de regroupement de tous les ateliers en sous-sol est à l'étude, symbole pour elle d'une disqualification du métier : *« Je pense que c'est la finalisation d'une entreprise de mise en obscurité d'une activité qui est pourtant je trouve fondamentale. Moi la sensation que j'ai, c'est qu'on sert vraiment de garde-fou à une sorte d'exploitation du patrimoine. »* Si elle a mené des études et valorisé ses travaux dans des événements professionnels, les tensions avec sa hiérarchie autour de son investissement dans la recherche la poussent à abandonner progressivement cette activité. Le sentiment que son métier perd du sens et l'impression d'être en déclassement l'amènent à envisager de quitter la structure et de se remettre à son compte.

Certains professionnels se heurtent parfois à l'impossibilité de faire de la recherche dès les premiers pas dans la structure. Un restaurateur formé à l'étranger (H#23) a concrétisé son souhait de s'installer en France, d'être habilité par le Ministère de la Culture pour intervenir sur les collections des musées de France, et de travailler pour une institution après une expérience de plusieurs années comme indépendant. En obtenant un poste de restaurateur dans un musée des sciences et techniques, il ambitionnait de produire et diffuser des savoirs scientifiques en conservation-restauration. S'il est globalement satisfait de son travail et de son statut d'emploi, ses activités de recherche se résument finalement à des lectures d'articles ou de mémoires principalement réalisées sur son temps libre. On perçoit chez lui une réelle frustration de ne pas pouvoir s'investir davantage dans la recherche, alors qu'il apprécie la matérialité des objets et la manière dont ils sont construits. Il aimerait participer à des colloques pour présenter ses résultats mais ce n'est pas encore au programme de ses attributions : *« c'est plutôt les conservateurs qui parlent en général. »* Il regrette que le monopole des activités de recherche

leur revienne. Il aimerait, à l'avenir, pouvoir se rapprocher des conservateurs afin d'envisager des collaborations conjointes notamment lors de colloques.

Considérés par leurs collègues indépendants comme des « privilégiés », les restaurateurs salariés en institution rencontrent finalement eux-aussi des difficultés à mener des activités de production et de valorisation scientifique. Leur niveau de satisfaction ou de déception sur cette question varie en fonction de leur expérience professionnelle préalable, des attentes qu'ils avaient en matière de recherche lorsqu'ils ont intégré la structure, de la manière dont leur poste a été défini à l'origine et de l'autonomie qu'ils ont eu pour l'investir et le redéfinir.

Dans les entreprises privées : un contraste fort entre les bureaux d'études et les ateliers de restauration

Les structures d'activité privées que nous avons pu visiter sont très inégalement investies dans la recherche. Tandis que l'expertise scientifique et le développement de techniques innovantes sont au cœur de l'activité des « bureaux d'études » et des « laboratoires », les opérations de restauration représentent la quasi-totalité de l'activité des « ateliers » comptant plusieurs salariés.

Le cas d'une restauratrice d'objets archéologiques formée à Paris 1 après un premier cycle à l'école de Condé et une licence d'archéologie (F#22), illustre la possibilité de mener des activités de recherche en entreprise privée, en l'occurrence ici un bureau d'études spécialisé dans l'archéologie préventive, la recherche et la valorisation du patrimoine archéologique. Si l'activité de restauration est majoritaire, un quart de son temps est consacré au volet recherche et à la valorisation scientifique. C'est selon elle une chance qu'elle n'aurait pas eu la possibilité de mettre à profit en tant qu'indépendante. C'est d'ailleurs une des raisons qui l'ont poussée à intégrer cette entreprise parisienne. Elle bénéficie, après demande auprès de sa hiérarchie, de « jours recherche » en plus des « jours d'études ». Elle peut ainsi rédiger des articles sur son temps de travail dans lesquels elle explique les manières dont elle procède pour restaurer un objet ou une pièce de musée. Étant la seule restauratrice de la structure qui compte essentiellement des archéologues, elle est beaucoup sollicitée sur les prélèvements pour études de restes organiques, qui donne également lieu à des publications et interventions.

Pour développer des projets scientifiques, les bureaux d'études s'associent généralement à des universités et laboratoires de recherche et peuvent également bénéficier de crédits impôts

recherche[81]. Dans le sud de la France, nous avons rencontré une petite structure très engagée dans la recherche appliquée. Créée par un chercheur et un conservateur-restaurateur en archéologie et art contemporain, la structure est présentée par les deux dirigeants comme innovante en tant qu'elle associe des protocoles de conservation-restauration et des nouvelles techniques de diagnostics et de restauration importées du domaine industriel. En partenariat avec le CNRS, l'entreprise a pu financer une thèse en physique-chimie. La docteure a ensuite été embauchée sur une poste d'ingénieur de recherche et développement. La structure est par ailleurs associée à un programme ANR et va intégrer un autre programme de recherche. Pour le conservateur-restaurateur et co-gérant du bureau d'études (H#43), le co-financement de la thèse par le CNRS, les collaborations avec des laboratoires publics et le crédit d'impôt recherche sont déterminants pour la mise en place de projets de recherche : *« on a cette chance en France d'avoir en fait ces outils qui nous permettent vraiment, nous petites boîtes, de pouvoir faire cette recherche, qui est essentielle mais qu'on ne pourrait pas faire franchement si on devait juste la payer nous-mêmes à 100 %. »* Si l'activité de recherche est majoritairement prise en charge par l'ingénieur de recherche, il essaye aussi de monter quelques projets de recherche avec les restaurateurs. Dès qu'une opération de conservation-restauration peut donner lieu à une étude approfondie et un rapport scientifique, il tente d'obtenir des commanditaires un budget supplémentaire pour financer des études. Il lui semble par ailleurs très important que la structure soit visible dans un maximum d'événements professionnels et scientifiques. Les salariés sont tous encouragés à proposer des communications ou simplement à y assister. Les restaurateurs ayant en charge la réponse aux marchés publics en plus des opérations de restauration, il se montre ambivalent quant à leur volonté de multiplier des projets de recherche : *« Mais je vois que c'est en train de prendre parce que [les restaurateurs] sont de plus en plus demandeurs de faire des petites recherches appliquées aussi avec… donc bon. Ça, c'est bien de le développer. Après, voilà, on a pris une personne exprès pour faire de la recherche, c'est déjà rare et un luxe dans une petite boîte, alors si tout le monde se met à faire de la recherche, ça va être difficile mais bon, ça fait plaisir de voir qu'on est tous dans cette dynamique aussi quoi. Après, il faut juste arriver à trouver le temps pour le faire. »*

[81] Le crédit d'impôt recherche (CIR) est une mesure générique de soutien aux activités de recherche et développement (R&D) des entreprises, sans restriction de secteur ou de taille. Les entreprises qui engagent des dépenses de recherche fondamentale et de développement expérimental peuvent bénéficier du CIR en les déduisant de leur impôt sous certaines conditions. Le taux du CIR varie selon le montant des investissements. source : https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F23533

A l'exception de l'ingénieur de recherche et de développement, ses salariés ne rédigent pas d'articles, ou uniquement des communications pour les colloques, expliquant ne pas en avoir le temps et ne pas vouloir le faire hors des horaires de bureau. Il a lui-même délaissé cette activité, de son point de vue chronophage et trop peu rémunératrice. Il ne participe plus aux colloques imposant le rendu de communications écrites. Il priorise aujourd'hui une recherche menée avec la docteure en physique-chimie qui donnera lieu à des articles scientifiques.

Le manque de temps pour s'investir dans la production et la valorisation de savoirs scientifiques est plus manifeste encore dans les « ateliers » de restauration, c'est-à-dire les structures dont l'unique mission affichée est de réaliser des opérations de conservation-restauration. C'est notamment le cas d'une professionnelle qui a créé un atelier de restauration de livres et documents graphiques quelques années après l'obtention de son diplôme à l'INP (F#13). Elle emploie aujourd'hui deux restauratrices également diplômées de niveau I, une technicienne de préservation, une relieuse et une assistante administrative, et fait régulièrement appel à plusieurs restauratrices sous-traitantes. Si elle mène encore aujourd'hui des opérations de conservation-restauration, son activité est essentiellement tournée vers la gestion de la structure. Elle manque de temps et de moyens financiers pour faire de la recherche, bien qu'elle en ait l'envie. Elle intervient cependant dans des colloques pour présenter son travail. Les deux conservatrices-restauratrices salariées de la structure soulignent pour leur part que la recherche est valorisée lors de la formation, notamment dans le cadre de la préparation du mémoire de fin d'études, mais qu'elle est difficile à mener par la suite parce que c'est une activité non rémunérée, faite sur leur temps libre. Si elles participent à des événements scientifiques pour « rendre compte » des opérations réalisées à l'atelier, il leur est difficile de dégager du temps pour conduire des « recherches », une activité pourtant très stimulante de leur point de vue.

C'est également le cas d'un restaurateur salarié d'une entreprise de restauration intervenant dans le domaine des monuments historiques (H#8). Diplômé de niveau I, il a travaillé sur une œuvre d'art contemporaine composite pour son mémoire et a souhaité poursuivre ses recherches après son entrée en activité. En parallèle de missions à temps partiel dans un laboratoire de conservation, il postule pour une bourse du Centre National des Arts Plastiques (CNAP) qu'il n'obtient finalement pas. Il intègre l'année suivante l'atelier de restauration où il travaille encore aujourd'hui. S'il participe régulièrement à des événements professionnels, il est déçu de ne pas pouvoir mener des activités de recherches dans le cadre de son travail. Alors qu'il n'envisage pas de faire de la recherche sur son temps libre en tant que salarié, cela ne lui poserait pas de problèmes, dit-il, de le faire gratuitement en tant indépendant :

« C'est que, en tant qu'indépendant, moi je pourrais vraiment faire un peu plus de recherche. C'est parce que, ouais… enfin, je l'ai déjà dit, j'ai un profil scientifique, bah moi, j'aimerais bien développer des techniques, aller plus dans la recherche. Du coup, là, en tant que salarié… enfin, il faudrait que je le fasse sur mon temps libre, mais je n'ai pas forcément envie de le faire sur mon temps libre. Mais en tant qu'indépendant, par contre, je pense que j'aurais plus de possibilité quoi. Du coup, là, en tant que salarié… enfin, il faudrait que je le fasse sur mon temps libre, mais je n'ai pas forcément envie de le faire sur mon temps libre. Mais en tant qu'indépendant, par contre, je pense que j'aurais plus de possibilité quoi … d'expérimenter et puis d'avoir un sujet, travailler en collaboration avec des musées. Voilà, enfin. Parce qu'il y a des possibilités, je pense que les musées, ça les intéresse si on fait une restauration, à côté en plus de faire un petit travail de recherche, ils sont toujours pour, quoi, quand c'est du travail en plus gratuit. »

Ainsi, les différences observées, au sein des entreprises privées, entre ateliers et bureaux d'études tiennent moins aux profils des professionnels – on trouve des diplômés de niveau I dans les deux types de structures – qu'aux missions des structures et au type de prestations qu'elles offrent. Mais dans tous les cas, on observe que la réalisation d'activité de recherche repose beaucoup – voire entièrement dans les ateliers – sur l'engagement individuel et l'acceptation d'y travailler en dehors du temps passé dans la structure.

Du côté des entrepreneurs individuels : des pratiques différenciées selon le domaine de spécialisation et la situation économique

Parmi les entrepreneurs en exercice individuel de notre corpus, seuls les diplômés de niveau I pratiquent des activités de recherche. Si la majorité d'entre eux se disent concernés par la production et la valorisation scientifique, tous ne parviennent pas à mener des études et expérimentations approfondies, publier des articles ou intervenir régulièrement dans des événements. Nous avons pu identifier deux facteurs de différenciation des pratiques : le domaine de spécialisation et la situation économique des professionnels.

Les domaines de la conservation-restauration des œuvres d'art contemporain et du patrimoine industriel semblent particulièrement dynamiques sur les questions de recherche. Comme on l'a vu précédemment, ces spécialisations sont très peu enseignées en formation initiale et continue, et les journées d'études et colloques assez rares en France. En revanche, les professionnels peuvent bénéficier de bourses du CNAP pour mener des projets de recherche. Attribuée pour un an et renouvelable, leur montant est d'environ 8 000 euros. A l'exception des contrats

doctoraux, il apparait que c'est le seul financement accessible aux indépendants. C'est par cet intermédiaire qu'un restaurateur indépendant (H#18) a pu poursuivre une recherche entamée lors de son cursus à l'INP. S'il distingue la recherche en atelier de la *« vraie recherche scientifique »*, il insiste sur l'importance des expérimentations quotidiennes pour traiter des matériaux sur lesquels il y a peu de savoir-faire institués. C'est en découvrant accidentellement une méthodologie de restauration qu'il a éprouvé le besoin de valider scientifiquement ce procédé et constitué un dossier pour l'obtention d'une bourse. Dans le cadre de cette recherche, il a pu aussi bénéficier du soutien d'un laboratoire qui effectuait des analyses sur le vieillissement artificiel du matériau. Il a ensuite participé à des colloques en France et à l'étranger, et publié un article.

Une restauratrice formée à l'INP (F#21) a elle aussi pu bénéficier d'une bourse de recherche du CNAP. Bien qu'elle ait le statut de salariée d'une entreprise de portage salarial, nous analysons son activité dans cette section sur les entrepreneurs individuels dans la mesure où c'est elle qui décide comment investir les bénéfices qu'elle génère autrement qu'en salaire et qu'elle envisage de créer une société simplifiée unipersonnelle d'ici peu. Très engagée dans la recherche, elle est satisfaite de cette aide financière qui lui a par ailleurs permis de mener une collaboration avec un centre de recherche ayant mis à sa disposition le matériel dont elle avait besoin pour réaliser ses analyses. Elle trouve cette bourse néanmoins insuffisante et doit investir une part importante de ses revenus dans la production et la valorisation de savoirs. Elle estime le coût de son activité de recherche à 33 000 euros la première année et à 35 000 € la deuxième année. Le calcul du coût correspond aux sommes versées pour réaliser ce travail (colloques, trajets) mais aussi au temps passé à faire de la recherche et à rédiger des articles qu'elle converti en rentrées financières non perçues : *« C'est du travail bénévole mais c'est quand même chiffré. Et une partie de cette somme, c'est tout ce qui est frais de déplacement, frais de… Je ne sais pas, je vais à Copenhague, pour une semaine de colloque, voilà, il faut payer. Il faut payer, et ça coûte le trajet, ça coûte l'hôtel, ça coûte l'inscription au colloque, ça coûte s'il faut imprimer un poster ou je ne sais pas, tout ça coûte et ça c'est moi qui le paye. »*

Alors que la recherche est un élément fondamental dans la conception qu'elle se fait du métier de restaurateur, cette activité n'est pas, selon elle, suffisamment reconnue en France et difficilement praticable pour les indépendants. C'est au prix de longues heures de travail, prises sur son temps libre, qu'elle conduit ses études, rédige ses articles et communications et assiste aux colloques.

Le surcoût temporel et économique de la production et la diffusion de connaissances grève les possibilités de recherche de toute une partie de la population interrogée. Les professionnels en exercice individuel qui peinent à se dégager des revenus privilégient la recherche de commande et le travail de réponse aux appels d'offres pour les marchés publics. Alors qu'ils suivent déjà rarement des formation continues, n'assistent pas souvent à des événements professionnels ni ne lisent des articles, les plus précaires renoncent dans leur majorité à mener des projets de recherche. Comme l'illustre le cas de cette restauratrice indépendante (F#57), cette situation est particulièrement mal vécue et source de frustrations. Après sa formation à l'INP, qui faisait suite à un parcours scolaire et universitaire déjà long, elle échoue à obtenir une bourse pour poursuivre ses études aux États-Unis et faire de la recherche comme elle le souhaitait. Elle se met à son compte à la fin des années 2000 mais ne parviendra jamais à se stabiliser économiquement. Son parcours professionnel est marqué par des bonnes années alternant avec des années déficitaires où elle doit faire des emprunts. Au cours des douze dernières années, elle n'a ainsi pu mener que des expérimentations pour trouver des solutions techniques sans pouvoir les développer scientifiquement. Elle n'a pas non plus publié d'articles et n'est intervenue qu'une fois dans un colloque au cours de sa carrière. Alors qu'elle se trouve régulièrement face à des problématiques qui pourraient donner lieu à des projets de recherche, elle ne dispose pas du budget pour commander des études poussées et alimenter la connaissance en restauration dans son domaine, à regret : *« On adorerait certaines fois faire des recherches, mais on peut pas parce que c'est nous qui financerions la recherche sur notre temps, sur des matériaux, donc là aussi parfois il y a une petite frustration de se dire y'a tel et tel truc à étudier, bah non. […] de toute façon, les bourses qui sont allouées ça paye même pas un quart du temps ou des matériaux pour la recherche. Malheureusement faut qu'on mange, quoi. »*

Cette frustration est partagée par plusieurs professionnels rencontrés. Notons également que l'avancée en âge et les changements de situation familiale peuvent conduire à l'abandon des activités de recherche. Les restaurateurs entrés récemment sur le marché sont plus disposés à investir leur argent personnel et leur temps libre dans des projets de recherche non rémunérés, d'autant qu'ils peuvent bénéficier du soutien économique de leurs parents ou conjoint, tandis que les professionnels ayant plus d'ancienneté et moins de ressources extérieures finissent par s'épuiser progressivement. La naissance d'un enfant peut également limiter leur disponibilité à rédiger des articles sur leur temps libre, une tendance qu'on retrouve par ailleurs également chez les salariés du secteur public et privé.

Si les jeunes restaurateurs espèrent pouvoir tirer profit de leur engagement bénévole dans la recherche en étant plus reconnus et plus visibles, les plus expérimentés rendent compte des effets « pervers » de cet investissement. Selon une restauratrice de sculpture indépendante (F#24) qui intervient dans des événements professionnels et académiques et rédige occasionnellement des articles, la valorisation scientifique permet d'avoir plus facilement accès à des marchés tout en précisant que les appels d'offre ne comportent jamais de volet recherche. La production et la diffusion de savoirs sont ainsi renvoyées à des activités promotionnelles et ne trouvent, à ce jour, pas de légitimité auprès des commanditaires.

Conclusion. En matière d'accès à l'activité de recherche, on observe des disparités importantes dans chacune des sous-populations et structures d'activité étudiées. La quasi-totalité de la production et de la valorisation de savoirs est le fait de diplômés de niveau I ou habilités à intervenir sur les collections des Musées de France, qui sont aussi le plus nombreux à souhaiter développer cette pratique. Dans les institutions, qui offrent *a priori* des conditions favorables à l'activité scientifique, il apparait qu'une minorité de professionnels sont finalement encouragés par leur hiérarchie à développer et valoriser des projets de recherche sur leur temps de travail. Avec les années, une partie d'entre eux sont même contraints de réduire cette part de leur activité pour multiplier les opérations de restauration. Au sein des entreprises privées, les salariés des bureaux d'étude, tournés vers l'expertise scientifique et le développement de techniques innovantes, sont plus actifs dans la production et la diffusion de connaissances que les salariés des ateliers qui consacrent la majeure partie de leur temps de travail à la restauration. Parmi les indépendants en exercice individuel, l'accès aux activités de recherche varie en fonction de la spécialité, des bourses disponibles et de la situation économique de leur entreprise. Les professionnels qui travaillent sur des œuvres d'art contemporain et du patrimoine industriel peuvent solliciter un financement du Centre National des Arts Plastiques, et la majorité de ceux que nous avons rencontrés l'ont demandé et obtenu. Les restaurateurs en archéologie indépendants sont également très engagés dans la production et de valorisation de connaissances, mais n'ont pas accès à des financements spécifiques. Comme leurs collègues d'autres spécialités, ils manquent généralement de temps et de moyens pour développer leurs activités de recherche, notamment les plus précaires qui privilégient les opérations de restauration. Insuffisamment valorisée, et souvent effectuée sur le temps libre, l'écriture d'article et la communication dans les colloques tend à être progressivement délaissée par une partie des professionnels, salariés ou indépendants, après plusieurs années d'exercice ou un changement de situation familiale. En comparaison avec d'autres pays, le contexte national leur

semble particulièrement peu propice au développement de la recherche en conservation-restauration.

Le regard des professionnels sur la recherche en France

Parce qu'ils ont effectué des stages à l'étranger au cours de leur formation, participent à des associations professionnelles et des conférences internationales, ou encore collaborent avec des institutions étrangères, les professionnels diplômés de niveau I ou habilités sont amenés à comparer la recherche en conservation-restauration pratiquée en France et dans les autres pays. Leur constat est unanime : les pays anglo-saxons et du nord de l'Europe leur apparaissent plus « avancés » en matière de recherche. Dans cette partie, nous synthétisons les constats tels que formulés par les professionnels interrogés sur la recherche en conservation-restauration. Ils ne sont pas à considérer comme des résultats de recherche mais comme des hypothèses et des pistes de réflexion qui émanent de personnes ayant un poste d'observation privilégié.

Hiérarchies et cloisonnements à l'origine du « retard » scientifique de la France

L'organisation de la division du travail entre conservateurs et restaurateurs, et le manque de postes en institutions pour les seconds, sont souvent évoqués comme des facteurs limitant les avancées scientifiques sur le territoire national. Sans occulter les possibles difficultés des professionnels de la conservation-restauration dans les pays anglo-saxons et du nord de l'Europe, une restauratrice salariée d'un grand musée (F#54) observe en France une hiérarchisation plus importante des disciplines et un cloisonnement plus grand entre conservateurs, restaurateurs et historiens. Le niveau de formation des étudiants français lui semble très élevé mais en décalage avec l'activité professionnelle qui les empêche de mettre à profit l'ensemble de leurs compétences : *« J'pense que c'est dommage pour la profession des conservateurs-restaurateurs. On dépense un fric fou à les former et au final on les range dans l'équipe 'manut' et c'est dommage pour la discipline scientifique. »* Dans le domaine de la recherche, la France lui semble ainsi *« en retard »* par rapport à la Grande-Bretagne. Elle donne l'exemple des catalogues d'exposition français, bien illustrés, comprenant un peu de contenu en histoire de l'art, mais aucune information sur les techniques. C'est dans leur équivalent britannique, beaucoup plus complets de son point de vue, qu'elle s'informe et met à jour ses connaissances.

Une restauratrice très engagée dans les activités de recherche (F#21) estime qu'en France, les restaurateurs ne sont pas suffisamment encouragés dans les voies de la recherche. Ayant effectué un stage dans une institution américaine pendant ses années d'étude à Paris 1, elle se remémore un projet de conservation qui avait donné lieu à des recherches en collaboration avec des scientifiques et des analyses faites par des restaurateurs ayant permis la mise en place de solutions *« adaptées aux cas précis auxquels ils étaient confrontés »*. Ce type de projet lui semble difficile à mener en France du fait de l'absence de contacts entre restaurateurs indépendants et scientifiques, d'une part, et, d'autre part, de la rareté des postes en institution qui pourraient favoriser les collaborations : *« En France, c'est le genre de choses qui est quasi impossible à faire. Parce que tous les acteurs n'ont pas la même temporalité, parce que tous les acteurs n'ont pas les mêmes contraintes, parce que tous les acteurs ne se rencontrent pas en fait, ils ne fonctionnent pas ensemble. Ils sont trop extérieurs les uns aux autres, donc c'est quasi impossible. Et voilà. Et ça, c'est, pour moi, c'est un vrai problème. »*

Le manque de collaborations entre restaurateurs, conservateurs et scientifiques sur les projets de recherche dès leur élaboration a un impact négatif sur leurs résultats, notamment dans leur dimension de recherche appliquée, selon une restauratrice indépendante également engagée dans des activités de recherche (F#59). De même que les restaurateurs ont la nécessité de solliciter des scientifiques pour interpréter des résultats d'analyses et définir des protocoles, il serait nécessaire, selon elle, que les conservateurs et les scientifiques consultent les restaurateurs pour la définition des problématiques traitées autour de la conservation restauration : *« Pour savoir pourquoi on le fait [tel traitement], dans quel cadre on le fait, à quoi ça va nous servir, des fois ce n'est pas le scientifique tout seul qui va pouvoir donner la réponse. […] Il y a quand même des projets qui sont menés et pour lesquels à la fin du projet on se dit : 'ouais, sauf qu'en fait vous avez loupé l'enjeu principal de la question quoi.' Donc des fois, enfin moi j'ai déjà fait ce constat, mais il aurait fallu mieux orienter la question de départ et/ou alors des fois, les résultats c'est : 'bon c'est super, mais à quoi ça va nous servir de savoir ça ?' C'est toujours bien d'améliorer la connaissance, mais sauf que des fois, c'est quand même bien aussi après si on peut l'utiliser. »*

Le co-gérant d'un bureau d'études spécialisé en archéologie (H#43) évoque la frilosité des institutions à financer des projets de recherche ou à y associer des restaurateurs : *« On est quand même dans un monde, ici en France, où c'est très conservateur quoi. C'est insupportable d'ailleurs parfois, et genre si ça marche pas avec les techniques d'il y a 40 ans… »* Ayant travaillé huit ans dans un laboratoire américain de conservation-restauration où il a développé

des méthodes innovantes, il a pu constater à son retour en France la méfiance des professionnels pour les techniques nouvelles. L'une de ses salariées exprime quant à elle du ressentiment vis-à-vis des musées qui refusent de financer des études sur des objets qui présentent un intérêt historique. En comparaison avec une institution canadienne où elle a travaillé, elle déplore le manque de budget pour la conservation et la recherche en France.

À la perception d'un manque de dynamisme français s'ajoute celle d'un pays trop centré sur lui-même. Une restauratrice indépendante d'œuvres contemporaines (F#16), a ainsi pu constater que les problématiques spécifiques de son domaine étaient soulevées depuis des dizaines d'années aux Pays-Bas alors qu'en France, l'art contemporain restait *« le parent pauvre du patrimoine »* et que les recherches menées hors du territoire national n'étaient pas communiquées aux étudiants. Les grandes institutions françaises lui semblent en effet manquer de visibilité à l'international, faute de communications dans les colloques et de publications, ce qui l'amène à considérer que *« la France est particulièrement en retard par rapport à d'autre pays »*. Le manque d'ouverture sur l'extérieur comme le retard scientifique est également soulevé par les restauratrices dans des spécialités où les savoirs sont plus stabilisés. C'est pour cette raison qu'une restauratrice de peintures (F#58) a essayé d'intégrer une institution à l'étranger et qu'une autre professionnelle (F#21) souhaiterait quitter la France et rejoindre une institution étrangère ayant un pôle recherche.

Un champ d'activité encore à construire ?

Les professionnels expliquent aussi le « retard scientifique » par une création récente des thèses en conservation-restauration. Il est possible de s'inscrire à l'université Paris 1 depuis seulement quelques années mais rares sont encore les bourses doctorales attribuées aux postulants issus de la formation en conservation-restauration. Si certains enquêtés en exercice individuel n'excluent pas de s'inscrire en thèse, ils n'envisagent pas de mettre leur activité professionnelle entre parenthèse, même partiellement, d'une part pour rester en prise avec la pratique de la restauration, et d'autre part pour ne pas s'éloigner du marché de la commande publique. Le doctorat, même sans financement, semble ainsi plutôt destiné aux étudiants qui viennent de terminer leur Master. L'INP a récemment mis en place une bourse de recherche de doctorat, prévue pour être cumulée avec une activité professionnelle à mi-temps. Ce système semble plus adapté aux professionnels déjà insérés sur le marché, comme le souligne une restauratrice indépendante depuis onze ans (F#59) :

« [J'envisage de faire une thèse] plus concrètement depuis que l'INP a lancé un programme en fait, enfin… alors ce n'est pas vraiment une école doctorale, mais en tout cas, ils ont effectivement, enfin c'est le doctorat par projet… bref, avec des financements. Parce que c'est vrai qu'il y a un réel intérêt à travailler sur un sujet sur le long cours, etc., mais c'est vrai que quand on sait qu'en tout cas, en conservation-restauration, il y a quand même très peu de chance d'obtenir un financement, tout de suite, ça devient plus compliqué quoi. »

Dès le début de son activité professionnelle, elle a été associée à un projet de recherche européen sur la conservation des matières plastiques qui a duré quatre ans. Elle a ensuite obtenu une bourse de recherche du Centre National des Arts Plastiques (CNAP), renouvelée une seconde fois, qui lui a permis d'approfondir son projet auquel elle a associé un centre de recherche. La moitié de son activité est aujourd'hui dédiée à ce qu'elle nomme de « l'expertise » – constat d'état, études préalables, diagnostics, recherche appliquée – et elle souhaite contribuer au développement de la recherche en conservation-restauration, qui lui semble encore à ce jour insuffisante.

Pour d'autres professionnels, comme cette restauratrice en archéologie formée à Paris 1 (F#44), une réflexion doit d'abord être menée pour que la discipline puisse exister en tant que tel : *« il y a vraiment un problème de définition, un problème de théories, de philosophie du métier. »* Très attentive et intéressée par la création du doctorat de Paris 1, elle observe finalement que les projets de thèses sont plutôt dédiés à l'histoire des matériaux, des techniques et des collections. Sans être en mesure de formuler des propositions concrètes, elle croit en la pertinence de ce champ d'activité encore à construire : *« Je sais même pas trop à quoi ça peut ressembler en fait. Mais ça m'intéresse du coup qu'il y ait, qu'il y ait un créneau dans quelque chose qui existe pas, qui n'est ni de l'archéo ni de la chimie, que voilà entre les deux. Et oui, je pense qu'on a quelque chose à apporter. »*

Les professionnels que nous avons interrogés formulent donc des pistes pour un développement de la recherche en conservation-restauration. Si, comme le souligne une jeune restauratrice engagée dans les activités de valorisation scientifique (F#21), des réflexions sur la manière de mieux intégrer les restaurateurs à des projets de recherche sont régulièrement soulevées publiquement lors de colloques, elles émanent généralement de scientifiques qui partent du postulat que les restaurateurs ne se sentent pas concernés pas ces questions et qu'il faudrait les y sensibiliser. Pour elle, ces réflexions tiennent à une *« méconnaissance totale du contexte »*, autrement dit du groupe professionnel composé exclusivement de professionnels indépendants. En tant qu'entrepreneurs individuels, les restaurateurs sont intéressés par la recherche mais il

ne leur est pas possible de mener des « partenariats officiels » avec des laboratoires ou d'être intégrés à des programmes autrement qu'en étant sous-traitants de laboratoires. Pour cette professionnelle, il semble donc nécessaire de résoudre d'abord ces « problèmes de cadre » afin de permettre aux professionnels de contribuer à la production de savoirs en conservation-restauration. Selon une de ses collègues indépendante (F#59), l'association de restaurateurs indépendants, de scientifiques et de conservateurs est possible sur des projets de recherche tels que ceux financés par le CNAP. Si elle estime cette intégration fondamentale, elle déplore en revanche que ce ne soit à l'heure actuelle *« pas la règle »*. Le C2RMF pourrait selon elle devenir un acteur clé de ces modes de collaboration.

*

* *

« Faire de la recherche : oui, mais comment ? » aurait pu être le titre de ce chapitre. Une majorité des professionnels interrogés ont en effet exprimé le souhait de mener des activités de recherche et de valorisation scientifique, mais la plupart déplorent ne pas avoir suffisamment de temps et de ressources économiques pour réaliser des études poussées et présenter leurs résultats dans des articles ou des événements scientifiques. L'activité de recherche est souvent assimilée à un travail gratuit que seuls un peu plus de la moitié des enquêtés parvient finalement à mener. En particulier, de nombreux titulaires d'un diplôme de niveau I relèvent un décalage entre le haut degré de spécialisation acquis en formation initiale et l'activité exercée. Souvent réduit à leur qualité de praticien, une partie d'entre eux déplorent le manque de reconnaissance pour leurs compétences scientifiques et l'absence de financements pour les activités de recherche en conservation-restauration. Certains parviennent néanmoins à dédier une partie de leur temps de travail à la recherche : les salariés qui ont un poste dans un bureau d'études, les professionnels en institutions qui ont assez d'autonomie ou de soutien en interne, et les indépendants qui obtiennent des bourses ou autofinancent ces activités en espérant en tirer des bénéfices économiques et/ou symboliques sur le marché. Mais, même dans ces conditions favorables, il s'avère difficile de maintenir un engagement dans la durée.

Alors qu'au sortir de leur formation, les diplômés des formations de niveau I ont les mêmes compétences que leurs homologues anglo-saxons ou européens, ils sont ensuite très peu présents dans les conférences et les revues internationales. En plus d'être une source de

frustration pour les professionnels, ce décalage peut être perçu comme un défaut de politiques publiques. Dans ce contexte, une première perspective d'évolution est de faire une place à la recherche dans l'organisation de l'activité de conservation-restauration : en créant des postes en institution pour les restaurateurs dans lesquels il y a un temps dédié à la recherche, voire des postes dédiés à la recherche, dans un environnement plus collaboratif entre « conservation » et « restauration » ; en développant des bourses de recherche et, au sein des opérations de conservation-restauration, des commandes de recherche d'envergure confiées à des indépendants qui pourront investir dans du matériel et budgéter à la fois le temps de production et de valorisation des travaux. Une seconde piste consiste à faire évoluer l'organisation de la recherche de façon à intégrer, dans les projets type ANR mais aussi dans les laboratoires, les restaurateurs indépendants par des prestations dédiées et des allocations doctorales.

Conclusion

À partir d'entretiens semi-directifs approfondis menés auprès de soixante professionnels réalisant des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public, la présente enquête a permis d'approfondir l'étude préalable sur le marché et ses acteurs, qui mettait notamment en évidence la diversité des profils et des structures d'activité.[82] Le champ de la conservation-restauration des biens culturels publics a en effet ceci de particulier qu'il n'est pas investi par un seul groupe professionnel, au sens d'un ensemble de travailleurs partageant la même appellation professionnelle, un niveau de formation semblable, des conditions d'emploi et des faisceaux de tâches similaires, et des intérêts communs. La méthode d'échantillonnage retenue pour cette enquête qualitative approfondie visait donc l'appréhension de cette population dans sa diversité en ce qui concerne les niveaux de formation, les spécialités, les statuts d'emploi et les lieux de résidence, en plus des critères de genre et d'âge retenus classiquement. L'objectif n'était pas d'obtenir un échantillon statistiquement représentatif de la population, sachant que sa composition n'est pas connue,[83] mais les connaissances disponibles sur les professionnels intervenant dans chaque domaine patrimonial (archives et bibliothèques, musées de France, monuments historiques, archéologie) ont servi à cadrer le périmètre de l'échantillon.

En définitive, l'enquête permet de dresser un portrait de la population des professionnels qui œuvrent à la conservation-restauration du patrimoine public aujourd'hui, et qui utilisent le plus souvent les vocables « restaurateur » et « restauratrice » pour se désigner. Cette conclusion synthétise les résultats présentés dans le rapport et formule des pistes de réflexion et d'actions en insistant, d'abord, sur les deux principales lignes de clivages qui caractérisent la population étudiée, en l'occurrence l'origine sociale et les statuts d'emploi qui déterminent les parcours de formation, le rapport à l'activité, et les carrières. Il s'agira ensuite de mettre en lumière les aspects communs à l'ensemble des professionnels, qui sont au nombre de trois : un très grand

[82] Léonie Hénaut, Gabriele Pinna et Jasmina Stevanovic, *Le marché de la conservation-restauration des biens culturels publics et ses professionnels. Hypothèses et outils pour une étude statistique et socio-économique*, Rapport de recherche remis au Département des études et de la prospective du Ministère de la Culture, 2017.

[83] Léonie Hénaut a par ailleurs réalisé une enquête quantitative sur la frange la plus diplômée de la population, à savoir les 1 719 diplômés de l'une des quatre formations de niveau I en conservation-restauration sortis entre 1975 et 2018. Les principaux résultats de cette enquête sont reproduits en annexe de ce rapport (Annexe 2).

investissement personnel dans l'activité ayant des conséquences souvent négatives sur la santé et la vie familiale, l'importance du collectif dans les trajectoires professionnelles et la formation continue, et une position subalterne dans la division du travail patrimonial. Enfin, les limites de l'étude et les perspectives de recherche seront esquissées.

1. Des parcours de formation et d'insertion professionnelle déterminés par l'origine sociale

Les récits biographiques montrent que la plupart des professionnels rencontrés ont, dès l'enfance, développé une appétence pour les activités manuelles et artistiques, et que leur orientation vers les métier de la conservation-restauration a été un moyen de concilier ces différents intérêts et d'autres apparus plus tardivement. Ils se distinguent toutefois par des parcours de formation et d'insertion professionnelle largement déterminés par leur origine sociale. D'un côté, les diplômés de formations initiales en restauration ou conservation-restauration (cursus de niveau I, CAP, diplômes des Métiers d'Art, école de Condé) constituent un groupe plus majoritairement féminin et issu de milieux sociaux plus aisés économiquement et plus dotés en capital culturel. La plupart d'entre eux construisent leur projet de formation après avoir suivi pour certains d'autres cursus dans des écoles de beaux-arts, d'arts appliqués ou à l'université, et découvert parfois tardivement la conservation-restauration. L'orientation vers les cursus de niveau I dépend grandement du fait que les professionnels alors étudiants ont ou non eu accès à l'information sur l'existence même de ces cursus, et du soutien des familles pour s'engager dans des études longues. Le second groupe rassemble des professionnels qui se sont formés sur le tas et souvent sur le tard dans le cadre d'un projet de reconversion professionnelle. Généralement plus masculins, plus âgés et issus de milieux sociaux moins favorisés, ils exercent aussi pour la plupart dans des spécialités où la fabrication et la création occupent une place non négligeable de leur activité (taille de pierre et sculpture, vitrail, métal, reliure, instruments de musique).

Au sortir des formations spécialisées, l'installation à son compte est souvent la seule manière de s'insérer sur le marché. Les seules données statistiques dont nous disposons aujourd'hui concernent la frange la plus diplômée de la population, à savoir les professionnels titulaires d'un diplôme de niveau I en conservation-restauration : 75 % de ceux qui sont en activité dans le domaine et travaillent en France exercent en tant qu'indépendants et le plus souvent dans des structures sans salarié. Si l'on ne connait pas à ce jour la part d'indépendants dans la population passée par d'autres formations spécialisées, l'enquête fait apparaître qu'ils sont aussi nombreux

à privilégier la création d'entreprise après l'obtention de leur diplôme. La majeure partie des professionnels renonce d'ailleurs à rechercher un poste en entreprise ou à passer des concours pour intégrer la fonction publique et s'installe directement à leur compte. Leur insertion professionnelle nécessite l'apprentissage du travail administratif et comptable, du fonctionnement des marchés publics et des dispositifs de mise en concurrence. Il s'agit aussi de monter en compétence dans l'exécution des opérations, d'évaluer le temps de travail nécessaire, et de se constituer un réseau de clients. Ceux qui peuvent bénéficier des ressources matérielles de leur famille (aide économique à l'installation, mise à disposition d'un logement gratuit) ou qui sont familiers du travail en indépendant (parents commerçants, artisans ou dirigeants d'entreprise) ont plus de facilités à s'installer. Des inscriptions plus tardives dans l'entrepreneuriat existent également. Il s'agit principalement de professionnels passés par l'apprentissage et qui ont eu une expérience comme salariés. Ce changement de statut répond généralement à un souhait de mobilité professionnelle. Leurs origines sociales plus modestes comme leur âge au moment de l'installation limitent fortement le recours à une aide familiale.

Tandis que près de la moitié des restaurateurs en exercice individuel ont au moins un parent exerçant sous un statut d'indépendant, l'emploi salarié concerne exclusivement des filles et fils de salariés. L'entrée dans le salariat répond à des opportunités et des stratégies diversifiées. Dans les grandes entreprises privées de restauration de décor, ce sont majoritairement les contrats d'apprentissage qui ouvrent la voie à l'obtention d'un premier poste. Les professionnels issus des formations diplômantes sont souvent recrutés après un stage dans des ateliers de restauration et bureaux d'études. Au sein de la population interrogée, quelques brèves expériences comme salarié en contrat très court ou comme prestataire indépendant dans le domaine de la conservation-restauration sont signalées avant une entrée plus durable en entreprise. Les conditions d'obtention d'un poste en institution (musées, services d'archives) s'avèrent plus complexes et variées. Une part minoritaire des professionnels prépare et obtient les concours d'entrée dans la fonction publique au sortir de leur formation, généralement avec le souhait de travailler au plus près des collections, avoir une sécurité de l'emploi et quand ils sont diplômés de niveau I pouvoir s'investir dans des activités de recherche. Mais la majeure partie des restaurateurs sont recrutés, selon les institutions, sur des postes contractuels de droit public ou privé. Au préalable, certains ont exercé comme indépendants. Ce changement de statut peut être motivé par une recherche de stabilité ou le désir d'intégrer une institution prestigieuse. Le plus souvent, ils sont invités à postuler par les équipes des établissements pour lesquels ils ont déjà travaillé, comme salarié dans le cadre de remplacements ponctuels en CDD,

comme prestataire, ou comme stagiaire. Mais peu d'entre eux sont titularisés. Le cas échéant, ils parviennent rarement à passer d'une catégorie à l'autre, soit après un concours, soit après qu'un poste se libère.

Minoritaire, la mobilité professionnelle ascendante vers la direction d'une société comprenant plusieurs salariés intervient généralement après plusieurs années de carrière. Les professionnels qui prennent la tête de grandes entreprises déjà existantes dans le domaine des monuments historiques (décors ou édifices anciens) ont en commun de n'avoir pas suivi de cursus en conservation-restauration mais des formations courtes dans le secteur du bâtiment (CAP maçonnerie) ou dans d'autres domaines (école de chiffrage, école de commerce), et de n'être pas ou peu intervenus en tant que restaurateurs sur des chantiers. Ils ont généralement intégré l'entreprise très jeunes, y ont connu une ascension professionnelle rapide leur offrant des postes d'encadrement. Cette configuration est toutefois atypique dans la population des dirigeants de sociétés rencontrés dans le cadre de l'enquête. Ils sont plus nombreux à avoir créé leur propre structure après avoir exercé préalablement comme restaurateur salarié dans une autre entreprise ou en exercice individuel. Les moins qualifiés se sont pour la majeure partie formés initialement dans d'autres secteurs, et ont appris la restauration sur le tas ou de manière informelle sur leur temps libre au contact de pairs. Ils créent généralement des entreprises où l'activité de fabrication est majoritaire, avant de développer une activité de conservation-restauration. A l'inverse, les diplômés de niveau I créent des sociétés tournées vers l'expertise et la conservation. Quand les professionnels sont déjà à leur compte, c'est l'augmentation des commandes qui impose le changement de forme juridique permettant l'embauche progressive de professionnels. Pour ceux qui sont passés par le salariat, la création d'une société répond au souhait de mener une vie plus autonome. La salarisation de restaurateurs aux profils variés est par ailleurs indispensable au développement de structures pluri-spécialisées comme les bureaux d'étude ou les entreprises de restauration des monuments historiques qui interviennent sur des peintures murales et de la statuaire monumentale, ou des ateliers de facture et de restauration d'orgues qui rénovent à la fois la tuyauterie et les buffets en bois, deux spécialités enseignées dans des cursus différents.

Pistes de réflexion et d'actions sur la formation initiale et l'insertion professionnelle :

- Améliorer l'accès à l'information sur les formations initiales et les différents niveaux de diplôme (notamment école de Condé)

- Aider à l'installation pour éviter la sortie du marché de professionnels qui n'auraient pas d'appui familial : formation à la gestion d'entreprise ; aides financières, soutien pour l'obtention de prêts bancaires ; mise à disposition de locaux partagés, incitation à la mutualisation des espaces et des moyens pour réduire les coûts
- Favoriser le développement des entreprises pour éviter le « salariat déguisé » et la sous-traitance entre indépendants en exercice individuel qui précarisent les parcours individuels (employeur unique) : soutien à l'embauche de salarié

2. *Des pratiques et un rapport au travail qui reposent sur une opposition entre « les métiers d'art » et « la conservation-restauration »*

Les lignes de clivage observées dans les parcours de formation et dans les trajectoires d'insertion se retrouvent dans les pratiques et le rapport au travail des professionnels rencontrés. Ceux qui ont suivi des formations universitaires en conservation-restauration sont plus proches du monde académique et scientifique contrairement à ceux formés à la création et à la fabrication plus proches du monde ouvrier et artisanal.

Les plus diplômés appréhendent leur activité professionnelle dans la continuité de leurs études. Ils valorisent leurs connaissances acquises en chimie, physique, biologie, ainsi qu'en histoire de l'art, en histoire et pour certains en archéologie. Plus que leurs homologues moins diplômés, ils réalisent des diagnostics et des constats d'état, des recherches sur les matériaux et des expérimentations. Ils apprécient particulièrement de résoudre des problèmes techniques et d'offrir une expertise en conservation préventive. Quand ils travaillent en institution, ils participent également à la gestion des collections, au conditionnement et au convoiement des œuvres et au montage d'exposition. Dans les entreprises privées de taille intermédiaire et de petite taille, ils sont régulièrement amenés à effectuer des veilles sur les marchés publics, à répondre à des appels d'offre et à se déplacer pour des allers-voir. C'est un faisceau de tâches que l'on retrouve aussi chez les entrepreneurs individuels et les dirigeants de sociétés. En plus d'être engagés dans la gestion de leur entreprise, une partie des entrepreneurs individuels et des dirigeants de sociétés sont mandataires de groupements, ce qui occasionne, pour eux, une charge de travail administratif conséquente. La recherche de marchés occupe une part importante de leur activité, au détriment des opérations de restauration.

L'étude des pratiques professionnelles et du rapport au travail des plus diplômés fait apparaître leur intérêt pour la production et la valorisation de savoirs. Leur objectif est de « faire avancer »

la connaissance technique et historique. Ils valorisent la dimension intellectuelle de leur métier et promeuvent la conservation-restauration comme discipline scientifique. Les publications et les communications renforcent leur légitimité dans le champ académique. Les activités de recherche accroissent par ailleurs leur visibilité vis-à-vis des commanditaires et les démarquent de leurs concurrents. Aux aspirations scientifiques s'opposent néanmoins les possibilités concrètes de mener des activités de recherche qui varient selon le statut d'emploi, les structures d'activité et les spécialités. Seuls parviennent à s'y consacrer pleinement et dans la durée les salariés des bureaux d'études, les salariés en institution soutenus par leur hiérarchie et les indépendants spécialisés en art contemporain et matériaux industriels qui obtiennent des financements pour leurs projets de recherche.

À l'inverse, les restaurateurs ayant suivi d'autres parcours de formation (école de conservation-restauration de niveau II, écoles d'arts appliqués, écoles des beaux-arts, CAP, apprentissage en atelier, formations courtes pour adultes) mettent en avant leurs compétences manuelles et leur expertise dans la réalisation de tâches difficiles concernant la fabrication et la restauration. Ils entretiennent un rapport plus étroit avec les œuvres que leurs collègues plus diplômés qui consacrent en moyenne moins de temps aux opérations sur les objets. Les entrepreneurs individuels comme les salariés qui ont ce type de profil revendiquent leur proximité avec « l'artisanat d'art ». L'installation des premiers comme indépendant paraît conditionnée par la détention d'un diplôme (CAP, DMA, Condé), valorisé ensuite par l'obtention d'un titre ou d'un label (Meilleur ouvrier de France, Entreprise du patrimoine vivant). Les entrepreneurs individuels non habilités à intervenir sur les collections des musées de France mais qui restaurent des peintures murales ou des statutaires au sein d'édifices classés ou inscrits au titre des Monuments historiques se plaignent ou redoutent d'être exclus de la commande publique par l'arrivée croissante de restaurateurs diplômés de niveau I sur leur territoire habituel d'intervention. Au sein des grandes institutions dans les domaines des archives et du mobilier, cette distinction apparaît également structurante. Les professionnels formés « sur le tas » ou titulaires de CAP en reliure, qui se sentent proches du monde ouvrier, ont des difficultés à être encadrés par des « restaurateurs », c'est-à-dire des diplômés en conservation-restauration de niveau I occupant des postes de cadre. A leurs yeux, ces derniers, peu manuels, privilégient la préservation et le conditionnement des œuvres en vue de leur conservation au détriment de la restauration, de la reliure ou de la confection de nouvelles pièces. Leur distance avec l'univers de conservation-restauration est renforcée par leurs faibles perspectives d'évolution de carrière.

L'identification au « monde ouvrier » est aussi particulièrement saillante chez les salariés des grandes entreprises intervenant dans le domaine des monuments historiques. En plus de s'être formés en apprentissage ou sur le tas, ces professionnels ont en commun d'exercer des tâches pénibles et répétitives. Ils forment des groupes soudés avec leurs camarades d'atelier mais interagissent peu avec les autres corps de métier. Ils déplorent leur isolement et la distance professionnelle qui les sépare des conducteurs de travaux plus diplômés. Leur cantonnement à l'atelier les rapproche, en pratique, des ouvriers manutentionnaires ou de manufactures. Leur position dans la hiérarchie professionnelle et l'univers de référence auquel ils appartiennent les tiennent à distance des activités de recherche, qu'ils associent au monde des experts et des diplômés. Une frange minoritaire intervient toutefois dans des événements professionnels et scientifiques, notamment les dirigeants de société qui y perçoivent des opportunités d'étendre leur visibilité et d'accroître leur réseau.

Pistes de réflexion et d'actions sur la division du travail entre les professionnels de la conservation-restauration :

- ➢ Clarifier encore davantage les domaines d'intervention et les fiches de postes selon les niveaux de diplôme et les types de formation suivie par les professionnels de façon à valoriser les compétences de chacun et diminuer les frustrations ; faire respecter les réquisits en matière de formation (niveau I notamment) au moment de la sélection des prestataires mais aussi créer des passerelles et les rendre praticables pour améliorer les perspectives de carrière de ceux qui ont des niveaux de diplôme moindre
- ➢ Favoriser la coopération sur des opérations de conservation-restauration, mais aussi des projets de recherche ou dans le cadre de la formation continue (formations croisées, par exemple sur la reliure, le vitrail ou le mobilier) : incitation à la constitution de binômes

3. *Des conditions de travail et de rémunération très variables selon le statut d'emploi et les structures d'activité*

Si le niveau de diplôme contribue à segmenter l'univers de la conservation-restauration, les statuts d'emploi et les structures d'activité y participent aussi largement. La sécurité de l'emploi, la régularité des revenus et le contrôle du temps de travail associés au salariat stable sont souvent considérés comme des « privilèges » par les professionnels qui travaillent au sein d'institutions ou d'entreprises privées. En contrepoint sont mis en avant l'irrégularité des

revenus et l'intensité du rythme de travail de leurs collègues en exercice indépendant. Si ces représentations ne sont pas spécifiques au champ d'activité de la conservation-restauration, elles y trouvent toutefois un écho particulier, au regard de la rareté des postes salariés, notamment parmi les diplômés de niveau I. Parmi nos enquêtés, il apparait en effet que les salariés du public et du privé travaillent en moyenne 38 heures par semaine pour un salaire mensuel de 2 100 euros tandis que les indépendants en exercice individuel effectuent 51 heures de travail hebdomadaire en moyenne pour un peu plus de 1 800 euros de revenus d'activité mensuels. Les dirigeants de sociétés ayant des salariés, très majoritairement masculins, travaillent quant à eux 57 heures en moyenne pour des revenus moyens s'élevant à 5 200 euros mensuels. Si plusieurs enquêtés donnent des cours, la poly-activité est rare : une seule personne tire des revenus substantiels d'une activité que la conservation-restauration (elle est enseignante en arts plastiques en lycée).

Si aux années « de galère » qui suivent l'installation comme indépendant succède généralement une période de stabilisation, il arrive que certains professionnels restent en difficulté tout au long de leur carrière. De nombreuses situations de précarité ont en effet été relevées auprès des professionnels en exercice individuel depuis plus de cinq ans. Pour se maintenir en activité, ils dépendent alors d'aides familiales, du soutien de leur conjoint, ou encore d'emprunts bancaires. Il est important de souligner que le niveau de rémunération n'est pas corrélé au niveau de formation. Les plus hauts revenus sont déclarés par les dirigeants des grandes entreprises travaillant dans le domaine des monuments historiques qui n'ont pas suivi de formation spécialisée en conservation-restauration. Parmi les entrepreneurs individuels, ce sont les diplômés de niveau I qui occupent les tranches les plus basses de rémunérations (parfois en dessous de 700 euros mensuels).

Même lorsqu'ils arrivent à vivre de leur activité, les entrepreneurs individuels et les dirigeants de société ayant des salariés évoquent leurs difficultés à concilier vie professionnelle et vie privée, ce qui là encore n'est pas propre au domaine d'activité étudié. Les déplacements fréquents et la surcharge de travail liée aux activités de gestion fait que l'activité professionnelle tend à empiéter sur les temps familiaux et conjugaux, surtout chez les hommes qui effectuent en moyenne un nombre d'heures plus élevé que les femmes. Une majorité d'enquêtés décrit un rythme de travail qui occasionne fatigue et stress. Quand ils ont des enfants, les hommes comme les femmes en exercice indépendant comptent largement sur leur conjoint. Bon nombre d'entre eux fragmentent leur temps de travail, déportant la réalisation des tâches administratives le soir à domicile quand leurs enfants sont couchés. La période entourant la naissance d'un enfant

accroît l'instabilité et l'incertitude pour les femmes. D'une part, les congés maternité des indépendantes ont jusqu'à récemment été plus courts que ceux des salariées. D'autre part, elles peuvent éprouver des difficultés à se réinsérer sur le marché après un arrêt de travail. Par la suite, ce sont généralement les femmes qui refusent des chantiers pendant les vacances scolaires, interrompent ponctuellement leur activité quand un de leur enfant est malade. Si l'enquête ne visait pas la représentativité statistique, il convient toutefois de souligner la présence dans notre échantillon de plusieurs entrepreneuses individuelles célibataires et sans enfant de plus de 40 ans, qui expliquent avoir été trop engagées dans leur activité professionnelle pour s'investir dans une relation amoureuse ou fonder une famille. L'incertitude de l'avenir, l'instabilité économique et les horaires de travail fluctuants amènent une partie des plus jeunes à repousser leur projet de maternité.

Du côté des salariés, on distingue une variété de situations selon les structures d'activité. Le travail en institution permet d'entretenir un rapport privilégié avec les collections conservées sur place. Ces professionnels sont moins soumis que leurs homologues du privé aux exigences de rentabilité et aux règles du marché. S'ils apprécient d'avoir des horaires fixes et de n'effectuer que rarement des heures supplémentaires, le système de pointage peut toutefois affecter leur investissement dans leur travail. Comme c'est le cas dans toutes bureaucraties, ils doivent faire face à une augmentation des procédures administratives qui réduit le temps consacré aux œuvres et leur satisfaction au travail. Ils sont aussi dépendants des directives fixées par leurs responsables hiérarchiques, réduisant d'autant leurs marges d'autonomie. Le secteur privé recouvre des configurations de travail différentes, selon les structures d'activité. Au sein des bureaux d'études en archéologie, les conditions de travail sont proches de celles des institutions. Les salariés des structures de moins de cinq personnes réalisent un faisceau de tâches varié ce qui les rapprochent des indépendants. Dans les entreprises de taille intermédiaire (entre 5 en 15 salariés), les rythmes de travail sont plus intenses que dans les très petites structures, occasionnant une surcharge de travail. Si les salariés du privé déclarent des heures de travail comparables à leurs collègues en institution, c'est sans compter les heures supplémentaires effectuées sur leur temps libre et rarement récupérées.

Alors que la majorité des professionnels éprouvent le besoin d'approfondir leur connaissance des techniques, des matériaux de traitement, et d'acquérir de nouveaux savoirs, on observe une inégalité d'accès aux stages de formation continue. Celle-ci dépend de la maîtrise des droits et des dispositions pour les faire valoir, des ressources économiques pour les financer s'ils sont indépendants, et des négociations avec la hiérarchie pour les obtenir s'ils sont salariés. On

relève ainsi de fortes disparités entre les mieux insérés sur le marché et les plus précaires mais également entre les diplômés de niveaux I qui cherchent à accroitre leur niveau de compétence et leur légitimité dans le prolongement de leur formation initiale et les moins diplômés, peu informé de l'existence des formations ou des procédures pour les obtenir, et qui manifestent moins de légitimité à poursuivre leurs apprentissages dans un cadre formalisé.

Pistes de réflexion et d'actions sur la formation continue et les carrières :

- Développer une offre de formation continue variée : gestion de l'activité (notamment pour les indépendants : marchés publics, appels d'offre, comptabilité, aspects juridiques) mais aussi compétences techniques et scientifiques dans les différents domaines de spécialité

- Améliorer les conditions d'accès à la formation continue pour les professionnels en exercice indépendant mais aussi pour les salariés y compris en institution : information des professionnels et des employeurs, soutien financier, incitation, valorisation des formations suivies sous la forme de certification ou d'avancement

- Revaloriser financièrement les activités requérant un haut niveau de qualification en conservation-restauration comme la rédaction des diagnostics et des rapports d'opérations, la réalisation de constats d'état et de plans de conservation préventive, l'encadrement d'équipe et la gestion de projet : établir un prix journée ou des tarifs minimaux pour les différents actes ; rémunérer le rôle de mandataire de groupement pour le rendre plus attractif

- Sécuriser les revenus des indépendants : sans nécessairement accroître les moyens dédiés à la conservation-restauration, il s'agit de réduire les coûts (en heures travaillées ou en frais de déplacement généralement non répercutés sur les devis) associés à la participation à des appels d'offres larges ; réduire les délais de paiement particulièrement nuisibles aux professionnels en exercice individuel dont les revenus sont faibles ou irréguliers ; soutenir les demandes de prêts et d'avances de trésorerie auprès des banques quand les commandes sont engagées

4. *Un très fort investissement personnel dans l'activité qui conduit à sous-estimer l'importance des risques encourus*

Derrière la grande disparité des profils et des situations, il est possible d'identifier des traits communs entre ces différentes catégories d'acteurs. Le premier est un très fort investissement personnel dans l'activité. Celui-ci peut se mesurer par le nombre d'heures consacré au travail, comme évoqué, mais aussi par la tonalité des récits. L'enthousiasme suscité par l'arrivée d'une nouvelle pièce dans l'atelier, l'ardeur à chercher des solutions face aux difficultés techniques, la production et la diffusion de connaissances sur le temps libre et sans financement, sont autant d'éléments qui rendent compte d'un rapport passionnel au métier chez tous les professionnels rencontrés. C'est un trait qu'ils partagent plus largement avec les professionnels de la culture. Mais cet engagement fort des professionnels de la conservation-restauration dans leur travail les conduit parfois à prendre des risques, ou tout au moins à sous-estimer les conséquences de leur activité sur leur santé et leur vie privée. Cet aspect a été finalement peu abordé au cours du rapport mais il ressort très fortement de l'enquête.

L'ensemble des professionnels rencontrés se trouve quotidiennement exposé à des pénibilités multiples, dont l'intensité varie selon le rythme et la charge de travail, le niveau d'équipement des ateliers et le degré de sensibilisation sur ces questions. Les plus jeunes se démarquent des anciens qui estiment avoir été bien moins préparés aux risques chimiques et physiques du métier. Les journées d'études, stages de formation continue et publications dédiées à la prévention semblent également plus nombreux depuis une dizaine d'année. Pour autant, la majeure partie des jeunes restaurateurs déplorent une insécurité encore trop importante et estiment manquer de connaissances ou de matériel pour identifier précisément les risques auxquels ils sont exposés. A l'inverse, les plus âgés considèrent que les risques font partie du métier et vont jusqu'à mentionner « une certaine fierté de se sacrifier pour l'art », une attitude pouvant être interprétée comme caractéristique du rapport passionnel au métier.

Tous les professionnels évoquent un corps éprouvé au travail. Le travail sur échafaudages contraint les corps à adopter des postures souvent inconfortables (courbés ou à genoux, bras tendus). Le hissage d'outils et de matériaux souvent lourds et volumineux contribue à cet inconfort. Ils doivent par ailleurs maintenir une vigilance accrue pour éviter de chuter, une attention génératrice de fatigue et de stress. En atelier, c'est le mal de dos qui est le plus évoqué. Il est occasionné par le port de lourdes charges, par des postures de travail prolongée et des gestes répétitifs. Bien qu'équipés de masques et de casques, les restaurateurs sont régulièrement exposés à la poussière, ainsi qu'aux nuisances sonores et aux vibrations de leurs outils (micro-

sableuses, micro-inciseurs, disqueuses, aspirateurs). Les lésions sont quant à elles fréquentes pour ceux qui manipulent des outils contondants. Le port de gants n'est pas toujours possible, notamment lorsqu'il altère la dextérité nécessaire à la manipulation d'outils ou d'objets de petite taille. Enfin, il n'est pas rare que les traitements prolongés sous des loupes entrainent des maux de tête et une baisse de l'acuité visuelle.

Afin d'atténuer les pénibilités, en particulier celles qui affectent le dos et les muscles, les ateliers peuvent se doter de chariots élévateurs ou de ponts roulants qui impliquent toutefois de suivre une formation sur leur utilisation, sanctionnée par une attestation ou un permis. Seules les structures de taille intermédiaire et de grande taille disposent des fonds nécessaires à de tels investissements matériels. Elles sont aussi les plus à même de financer des formations sur l'apprentissage des « bonnes postures » pour soulever et déplacer des charges lourdes. Une partie des professionnels se prémunissent des risques et maintiennent leur condition physique à travers la pratique sportive, le yoga ou en consultant régulièrement des ostéopathes et kinésithérapeutes. Il s'agit là de pratiques individuelles non prises en charge par leur entreprise. Les restaurateurs en exercice depuis plus d'une quinzaine d'années, qui ont été moins vigilants que les générations suivantes, se disent souvent « abîmés » et contraints d'abandonner les tâches les plus difficiles physiquement qu'ils confient désormais à des collègues.

Concernant les risques chimiques et malgré un niveau de prévention croissant et la mise sur le marché de produits de traitement moins toxiques, les prises de risques sont encore nombreuses. Les principaux agents contaminants répertoriés au cours de l'enquête sont les solvants (éthanol, acétone, acétate d'éthyle, *etc*.) employés dans la quasi-totalité des spécialités, et le plomb, présent dans les édifices anciens, des peintures et du mobilier. On peut également citer les moisissures sur lesquelles les professionnels manquent encore de connaissances et de moyens pour effectuer des tests qui leur permettraient d'identifier les champignons pathogènes, ou encore le mercure et le formol notamment présents dans les collections d'histoire naturelle et les matériaux anciennement utilisés pour la restauration mais interdits aujourd'hui.

La limitation des inhalations de produits toxiques et le contact avec des substances susceptibles d'attaquer l'appareil respiratoire, le sang, la peau et les yeux est inégale chez les restaurateurs. Tous les ateliers ne peuvent pas s'équiper de bras d'aspiration performants. Certains indépendants installent alors des hottes de cuisine, moins coûteuses. Par souci d'économie, les plus précaires changent trop irrégulièrement les filtres de leurs masques. Le facteur générationnel a également un effet sur les pratiques. Plusieurs professionnels de plus de quarante ans rapportent manipuler des produits toxiques sans gant et sans ventilation quand ils

sont seuls ou sur des opérations de courte durée. Nombre d'entre eux évoquent les cancers de collègues causés par l'utilisation prolongée de produits chimiques, et deux des enquêtés ont eux-mêmes été touchés par ce type de pathologie. Tandis que le premier, salarié, a pu bénéficier d'un arrêt de travail pour se soigner, le second, indépendant, a poursuivi son activité afin de conserver sa clientèle et se maintenir sur le marché. Un cas inquiétant, bien qu'isolé, mérite par ailleurs d'être signalé : certaines institutions sous-traiteraient parfois à des restauratrices textiles indépendantes des nettoyages à sec au moyen de substances pourtant interdites dans les pressings. Toutefois, l'adoption de produits récents, tels que les solvants aqueux et organiques, semble se généraliser dans les ateliers. Les femmes sont particulièrement attentives à ces alternatives efficaces et moins dangereuses, d'autant qu'elles préservent aussi l'environnement. Sur ce point, il apparait que le stockage et le traitement des déchets toxiques diffèrent selon le degré d'équipement des structures et le niveau de sensibilisation des professionnels. Les grands ateliers disposent de cuves et d'espaces où les isoler, ce qui n'est pas le cas les ateliers individuels ou de très petite envergure. Il arrive encore que les solvants soient déversés dans les éviers – souvent le fait de restaurateurs plus âgés, moins alertés sur les dangers. Si les femmes se montrent plus concernées, c'est aussi parce qu'elles sont les plus exposées aux risques chimiques, notamment pendant les grossesses.

Pistes de réflexion et d'actions sur la prévention des risques :

- Inscrire dans les programmes de formation initiale de tous types et tous niveaux des séances sur la prévention des risques tant physiques et chimiques que psychosociaux associés à la réalisation des opérations de conservation-restauration ; campagne de prévention générale et par domaines de spécialité car les risques ne sont pas les mêmes ; focus sur les risques psychosociaux propres à l'exercice indépendant car les risques consécutifs au brouillage des frontières entre les sphères professionnelle et personnelle ou familiale sont plus élevés ; réflexion sur le rapport passionnel à l'activité qui ne doit pas éclipser les risques du métier

- Améliorer les conditions d'accès à la prévention et au dépistage des risques tout au long de la carrière : soutenir et encourager les associations professionnelles dans les activités d'information et de prévention, défrayer la participation à ces activités, inciter notamment les professionnels plus âgés et les femmes à y participer ; soutenir l'achat de matériel de protection pour que les professionnels n'aient pas à choisir entre

percevoir un revenu à court-terme et mettre en danger leur santé sur le long-terme ; rendre obligatoire dans les appels d'offre les engagements en matière de risques et de traitement des déchets

5. *L'importance du réseau des pairs pour se maintenir sur le marché et continuer d'acquérir des savoirs*

Le second trait commun à l'ensemble des professionnels est que l'accomplissement de l'activité doit beaucoup à leur inscription dans un réseau de sociabilité professionnelle constitué par les pairs, c'est-à-dire par d'autres restaurateurs. Ce réseau est déterminant, d'une part, pour trouver du travail puis, pour ceux qui exercent comme indépendant, se maintenir sur le marché et développer son activité. D'autre part, chez les indépendants comme chez les salariés, les échanges entre pairs jouent un rôle important dans l'actualisation et l'acquisition des savoirs.

Les récits d'installation en exercice individuel montrent qu'au sortir d'une formation initiale spécialisée, les professeurs de ces mêmes formations comme les maîtres de stages sont souvent les premiers pourvoyeurs de commandes. Les jeunes peuvent ainsi intégrer leurs premiers groupements comme prestataires ou sous-traitants, et ont un accès privilégié à des postes salariés dans des entreprises publiques ou des institutions. Quand ils s'installent à leur compte, les professionnels s'associent à leurs camarades de promotion pour monter des ateliers ou des groupements. La suite de leur carrière dépend du réseau qu'ils parviennent à consolider et à développer. En effet, les relations créées entre collègues leur permettent de diversifier leur clientèle, de recueillir avis et conseils sur des opérations complexes, et de s'informer de l'état du marché. Les associations professionnelles et la vie de chantier sont des sources de potentielles rencontres ouvrant de nouveaux marchés. Le travail en groupe permet de faire valoir ses compétences et de montrer ses capacités. Les collègues deviennent souvent des amis. Si la porosité des frontières entre les sphères personnelles et professionnelles comporte des avantages (entraide, coopération, partage d'expérience et rotation des marchés selon des logiques de réciprocité), elle est aussi source de tensions. La concurrence induite par les marchés suppose un travail relationnel constant et continu qui est plus ou moins bien vécu. Certains cherchent à s'extraire de ces rapports de travail ambivalents en se positionnant sur des activités de « niche » où ils sont les seuls à pouvoir intervenir, en travaillant quasi-exclusivement en sous-traitance auprès d'un collègue apporteur d'affaires, ou en privilégiant les missions de gré à gré, moins contraignantes administrativement et les « petits marchés » qui ne font pas l'objet de mise en concurrence.

Le caractère collectif de l'activité de conservation-restauration est aussi ce qui permet aux professionnels d'acquérir des savoirs et des savoir-faire tout au long de leur carrière, en dehors du strict cadre de la formation professionnelle continue. L'enquête montre que les apprentissages informels sont très importants pour les restaurateurs car très fréquents et stimulants. Les espaces de travail collectifs (institutions, entreprises privées, ateliers partagés, chantiers) offrent en effet un cadre favorable aux échanges de bonnes pratiques, dispensés par les plus expérimentés mais aussi par les jeunes qui sortent des formations et sont au fait des techniques et connaissances disponibles dans leur domaine de spécialité. Les professionnels éprouvent de la satisfaction à faire appel à un collègue pour résoudre des difficultés techniques. Enfin, l'engagement dans des associations professionnelles permet, outre l'entretien de son réseau, de mieux connaître les dernières innovations de sa spécialité. Cela signifie aussi que les professionnels relativement isolés ont plus de difficultés à maintenir des niveaux d'activité et de connaissances satisfaisants.

Pistes de réflexion et d'actions sur la formation informelle et les mises en concurrence :

- Encourager les échanges entre pairs dans les régions et par domaines de spécialités : soutien logistique, centralisation des informations, incitations à la création et la coordination de réseaux professionnels
- Réduire les effets délétères des mises en concurrence sur les relations entre pairs (tensions notamment entre générations) et sur les relations avec les commanditaires (défiance) : mieux réguler la gestion des accords-cadres (par exemple en limitant les accords pluri-attributaires), indemniser l'élaboration des devis sur le modèle de l'architecture, réduire le nombre de candidats invités à se déplacer pour réaliser des devis, soigner la rédaction et la gestion des appels d'offre ; accroître les moyens dédiés à la conservation-restauration

6. Une position subalterne dans la chaîne du travail patrimonial

L'interdépendance caractérise aussi les relations qu'entretiennent les restaurateurs avec d'acteurs de la chaîne du travail patrimonial, au premier rang desquels les conservateurs du patrimoine qui leur confient des commandes ou travaillent au sein des mêmes institutions. Les modalités de collaboration entre ces deux groupes de professionnels demanderaient à être

étudiées davantage, et les conservateurs interviewés de façon approfondie sur la place des opérations de conservation-restauration dans leur activité et sur leur perception de l'organisation du travail avec les professionnels qui réalisent ces opérations. De la présente étude, il ressort néanmoins que les restaurateurs sont nombreux, d'une part, à relever des formes de condescendance et de mépris des conservateurs à l'égard de leur activité (ils déplorent l'image péjorative de « manuels » qui leur est conférée) ; d'autre part, à exprimer un sentiment de frustration et d'incompréhension quant à l'organisation et la gestion des opérations (les indépendants déplorent souvent des manques et des incohérences dans les appels d'offre, et une absence de suivi des commandes dans certains cas, tandis que les salariés des institutions regrettent d'intervenir « en bout de chaine »).

Ce sentiment s'observe *a fortiori* chez les diplômés de niveau I qui consacrent l'essentiel de leur activité à la réalisation d'opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public et travaillent par conséquent très régulièrement avec des conservateurs. Avec ces derniers, ils ont en commun d'avoir suivi de longues études et partagent un même socle déontologique centré sur la mission de service public, l'intérêt du patrimoine, le travail scientifique et les hautes exigences en matière de conservation-restauration. Au sein des institutions, l'intégration récente de ces professionnels à haut niveau de qualification en conservation-restauration s'est rarement accompagné d'une réorganisation de la division du travail. Les restaurateurs qui occupent des postes d'encadrement (responsable de services, chef de travaux d'art) regrettent d'être faiblement sollicités dans la conception et la mise en œuvre des orientations générales de l'établissement (projet d'extension, aménagement des réserves) comme des expositions et autres activités impliquant les collections. Du côté des indépendants, c'est l'asymétrie de statut d'emploi qui est source de tension. L'inégalité entre, d'un côté, des professionnels en exercice individuel qui n'ont pas toujours désiré cette forme d'emploi et qui connaissent une précarité économique et, de l'autre, des fonctionnaires qui paraissent souvent ignorants des difficultés afférentes à l'indépendance, est de tiraillement du côté des restaurateurs, notamment en ce qui concerne les rythmes de travail et la gestion du temps consacré aux projets de conservation-restauration et aux réunions de suivi des opérations – certes très utiles et décrites comme passionnantes mais représentant pour eux un manque à gagner.

Le caractère subalterne de leur position dans la chaîne du travail patrimonial s'exprime aussi dans les activités de recherche. Alors que la plupart des restaurateurs souhaitent contribuer à la production et la valorisation de savoirs scientifiques, ils sont finalement très peu nombreux à pouvoir s'y engager. Dans les institutions qui apparaissent *a priori* comme des espaces de

travail privilégiés pour la recherche, peu y consacrent du temps pendant leurs horaires de travail. Contraints par leur hiérarchie à multiplier les opérations de restauration, cette part de l'activité est délaissée au profit de tâches plus « rentables » et « productives ». C'est également le cas dans les ateliers de restauration privés qui privilégient les prestations rémunératrices. Les activités de recherche effectuées le plus souvent sur le temps libre, sont ainsi difficilement tenables au fil des années. À l'inverse, les bureaux d'études, qui valorisent l'expertise scientifique, la mise au point de techniques innovantes et qui bénéficient de crédits d'impôts recherche, encouragent les salariés à mener des expérimentations et des études approfondies, et à communiquer leurs résultats dans des événements professionnels et scientifiques. Du côté des indépendants, des disparités importantes ont été repérées selon les spécialités. La restauration d'art contemporain comme du patrimoine industriel, sur lesquels les savoirs sont encore peu stabilisés, sont les seules spécialités pour lesquelles il existe aujourd'hui des financements. Les restaurateurs indépendants de mobilier archéologique manifestent eux aussi une forte appétence pour les activités scientifiques, d'autant qu'ils sont, plus que les autres, au contact d'universitaires. A la différence de leurs collègues restaurateurs d'art contemporain ou de mobilier industriel, aucune bourse spécifique ne leur est dédiée. Ils consacrent alors l'essentiel de leur activité aux opérations de conservation-restauration et déplorent le manque de temps et de moyens pour s'engager dans des activités de recherche toujours plus chronophages et non rémunératrices. Le décalage entre le haut niveau de spécialisation acquis lors de la formation initiale et l'activité finalement exercée contribue selon eux à délégitimer la place de la conservation-restauration dans la chaine du travail patrimonial. En comparaison avec les pays anglo-saxons et d'Europe du Nord, le contexte français leur semble moins propice au développement de la recherche en conservation-restauration.

Pistes de réflexion et d'actions sur la place des professionnels de la conservation-restauration dans l'organisation du travail patrimonial et la production des savoirs :

- Revaloriser la place de ceux qui détiennent un haut niveau de qualification en conservation-restauration dans les institutions qui conservent des collections : inciter les chefs d'établissements à faire participer les restaurateurs aux décisions concernant les programmes généraux de l'institution, faire évoluer les organigrammes et les organisations de travail pour qu'ils participent en amont à la programmation scientifique et à la conception des expositions

- Intégrer des restaurateurs dans la programmation et la gestion de la commande publique en conservation-restauration sans remettre en cause le modèle dans lequel les travaux sont réalisés en grande majorité en prestation : soutenir la création de poste de salariés à temps plein ou temps partiel (éventuellement en mutualisant les postes sur plusieurs établissements) pour intégrer les restaurateurs dans les grands établissements, les DRAC, les services d'archives et d'archéologie
- Soutenir la participation des restaurateurs, quel que soit leur statut d'emploi, aux publications valorisant les opérations de conservation-restauration réalisées sur le patrimoine public : inciter les universitaires et les conservateurs à impliquer systématiquement les restaurateurs dans les projets de publication élaborés à la suite ou à l'occasion d'une opération ; rémunérer leur participation (financement *ad hoc* pour les temps de rédaction, défraiement pour les temps de réunion et le travail de coordination)
- Soutenir la recherche en conservation-restauration pour éviter la perte de compétence au sortir des formations spécialisées : soutenir leur participation à des colloques notamment internationaux, dès la fin de la formation pour valoriser les travaux menés dans ce cadre ; créer des bourses de recherche ou d'étude en conservation-restauration sur le modèle des bourses CNAP pour les professionnels indépendants mais aussi pour les salariés notamment des institutions dans tous les domaines de spécialité ; inciter les universitaires et les conservateurs à impliquer des restaurateurs (salariés en institution, en exercice indépendant individuel, dirigeants de sociétés notamment les bureaux d'études) dans leurs projets de recherche sur les biens patrimoniaux ; élaborer un plan de soutien à la recherche en conservation-restauration sur plusieurs années pour les différentes spécialités

7. *Des perspectives de recherche et d'actions en temps de crise sanitaire*

Chaque thème présenté ici pourrait faire l'objet d'une ou plusieurs enquêtes d'approfondissement. Comme l'objectif de l'étude était de documenter la diversité des profils et des situations des restaurateurs intervenant sur le patrimoine public, trop peu de personnes ont été interviewées pour qu'il soit possible d'analyser en détail les caractéristiques de chacun des sous-groupes mis en évidence. En particulier, il paraîtrait intéressant d'étudier les professionnels ayant opté, au moins pour un temps, pour le portage salarial, la participation à

une société coopérative de production (SCOP), ou pour d'autres modes d'emploi alternatifs à l'entreprise en exercice individuel. Ensuite, certains résultats restent à confirmer par une étude statistique de grande ampleur : les liens entre l'origine sociale et les parcours de formation et d'entrée dans le métier, les inégalités d'accès à l'offre de formation professionnelle continue, ou encore les contextes favorables à l'exposition aux risques professionnels.

Dans l'immédiat, cependant, il semble urgent de mettre en place des mesures qui permettront d'aider les professionnels indépendants à traverser la crise sanitaire du Covid-19. Les entreprises qui étaient encore jeunes ou montraient déjà des signes de vulnérabilité économique auront d'autant plus de difficultés à rester viable. Les jeunes entrepreneurs seront d'autant plus durement frappés par les effets de la crise du Coronavirus (confinement rendant le travail difficile voire impossible, arrêt des travaux en cours, arrêt des commandes) qu'ils connaissaient déjà des situations de précarité. C'est toute une génération de professionnels qui risque ainsi d'être mise en faillite. Si le recours au réseau des pairs permet en temps normal de trouver du travail et de sécuriser les parcours professionnels, en temps de crise cette interdépendance peut constituer une faiblesse car si les uns voient leur activité diminuer ou leur entreprise fermer, cela peut affecter les membres de leur réseau et *vice versa*, et donc accélérer la fragilisation du groupe entier. Enfin, les restaurateurs qui sont actuellement en formation connaissent une double peine : non seulement leur apprentissage est perturbé du fait de l'arrêt des enseignements en présentiel dans la plupart des établissements ainsi que l'annulation de stages notamment à l'étranger, particulièrement important dans le développement des savoirs et la socialisation professionnelle y compris aux activités de recherche, mais ils connaîtront aussi des difficultés accrues au moment de leur installation pour trouver des contrats. En plus d'aider les entreprises pour prévenir les situations de faillite, il s'agit dès à présent d'envisager des pistes pour stimuler le retour à l'activité après la crise.

Annexe 1. Présentation des 60 professionnels interviewés

Id.	Sexe	Age	Lieu	Statut d'emploi	Formation initiale	Spécialité déclarée	Revenus mensuels nets
F#1	F	46-60	Ouest	Entrepreneur Individuel	BAC +2/3	Livres	*nr*
F#2	F	46-60	Ouest	Entrepreneur Individuel	CAP	Livres	<700
F#3	F	46-60	Ouest	Salarié d'une institution	BAC +2/3	Archives et livres	1501-3500
F#4	F	31-45	Ouest	Salarié d'une institution	CAP	Archives et livres	1501-3500
H#5	H	>60	Ouest	Dirigeant d'entreprise	BAC +2/3	Livres	*nr*
F#6	F	31-45	Ouest	Salarié du privé	BAC +2/3	Livres	1501-3500
F#7	F	>60	Ouest	Entrepreneur Individuel	BAC puis reconversion via Formation continue en restauration	Livres	701-1500
H#8	H	<30	Ouest	Salarié du privé	niv. 1 / habilitation	Sculpture	*nr*
H#9	H	46-60	Ouest	Dirigeant d'entreprise	BAC +2/3	Polychromie et objets d'art	*nr*
F#10	F	31-45	Ouest	Salarié du privé	niv. 1 / habilitation	Polychromie, peintures, sculptures	1501-3500
H#11	H	>60	IDF	Entrepreneur Individuel	Apprentissage sur le tas	Métal	1501-3500
H#12	H	46-60	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Peinture support	701-1500
F#13	F	31-45	IDF	Dirigeant d'entreprise	niv. 1 / habilitation	Arts graphiques et livres	>3500
F#14	F	46-60	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Sculpture contemporaire	1501-3500
F#15	F	31-45	IDF	Salarié du privé	niv. 1 / habilitation	Livres	1501-3500
F#16	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Sculpture	701-1500

F#17	F	31-45	Sud	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Peinture	<700
H#18	H	31-45	Sud	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Support peinture, matériaux synthétiques	701-1500
F#19	F	31-45	Sud	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Objets composites et ethnographiques	701-1500
H#20	H	31-45	Sud	Salarié du privé	Apprentissage sur le tas	Vitrail	1501-3500
F#21	F	31-45	IDF	Portage salarial	niv. 1 / habilitation	Métal	701-1500
F#22	F	31-45	IDF	Salarié du privé	niv. 1 / habilitation	Métal, Matières organiques	1501-3500
H#23	H	46-60	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Objets techniques	1501-3500
F#24	F	46-60	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Sculpture	1501-3500
F#25	F	46-60	IDF	Dirigeant d'entreprise	niv. 1 / habilitation	Peinture	>3500
F#26	F	>60	IDF	Salarié du privé	niv. 1 / habilitation	Archéologie	1501-3500
F#27	F	46-60	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Matières organiques	1501-3500
F#28	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Sculpture	1501-3500
F#29	F	46-60	Ouest	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Textile	1501-3500
F#30	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Textile	1501-3500
F#31	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	Condé	Peinture et décor peint	1501-3500
H#32	H	46-60	IDF	Dirigeant d'entreprise	BAC +2/3	Décor peint	>3500
F#33	F	46-60	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Peinture de chevalet	1501-3500
F#34	F	46-60	IDF	Dirigeant d'entreprise	niv. 1 / habilitation	Sculpture	1501-3500
F#35	F	<30	IDF	Entrepreneur Individuel	Condé	Peinture	701-1500

H#36	H	>60	IDF	Salarié d'une institution	CAP	Reliure	1501-3500
F#37	F	31-45	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Reliure	1501-3500
H#38	H	46-60	IDF	Salarié du privé	Formation privée de quelques mois	Décor	1501-3500
H#39	H	31-45	IDF	Salarié d'une institution	BAC +2/3	Ebénisterie	1501-3500
H#40	H	46-60	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Photographie	1501-3500
F#41	F	46-60	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Métal, céramique, archéologie	1501-3500
H#42	H	46-60	Sud	Dirigeant d'entreprise	Doctorat	Patrimoine industriel	1501-3500
H#43	H	46-60	Sud	Dirigeant d'entreprise	niv. 1 / habilitation	Ferreux archéologiques, sculpture contemporaine	1501-3500
F#44	F	<30	Sud	Salarié du privé	niv. 1 / habilitation	Ferreux archéologiques	1501-3500
F#45	F	31-45	Sud	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Sculpture	1501-3500
H#46	H	46-60	Sud	Entrepreneur Individuel	Formation privée de quelques mois	Polychromie	1501-3500
H#47	H	46-60	Sud	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Mosaïques et peintures murales	1501-3500
H#48	H	46-60	Sud	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Mosaïques et petits objets archéologiques	1501-3500
F#49	F	31-45	Sud	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Pavements et peintures murales archéologiques, céramiques	1501-3500
H#50	H	46-60	Ouest	Dirigeant d'entreprise	CAP	Maçonnerie, taille de pierre	>3500
H#51	H	46-60	Ouest	Salarié du privé	Apprentissage sur le tas	Taille de pierre	1501-3500
H#52	H	>60	Est	Dirigeant d'entreprise	Apprentissage sur le tas	Orgues	>3500

F#53	F	46-60	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Arts graphiques	1501-3500
F#54	F	31-45	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Textile	1501-3500
H#55	H	46-60	IDF	Salarié d'une institution	niv. 1 / habilitation	Mobilier en bois	1501-3500
F#56	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Céramique, verre, émail	701-1500
F#57	F	46-60	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Photographie	1501-3500
F#58	F	46-60	IDF	Portage salarial	niv. 1 / habilitation	Peinture	1501-3500
F#59	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Objets d'art et de design contemporains	1501-3500
F#60	F	31-45	IDF	Entrepreneur Individuel	niv. 1 / habilitation	Mobilier archéologique	*nr*

Annexe 2. Enquête sur les diplômés de niveau I

Le devenir des diplômés : résultats d'une enquête quantitative sur l'emploi des diplômés des quatre formations françaises en conservation-restauration (1975-2018)[84]

Léonie Hénaut
Sociologue, chargée de recherche CNRS au Centre de sociologie des organisations, SciencesPo, 27 rue Saint-Guillaume, 75007 Paris, leonie.henaut@sciences-po.fr

Gaspard Salatko
Anthropologue, chercheur associé au Centre Norbert Elias, gaspard.salatko@gmail.com

Résumé : Cet article présente les résultats d'une étude quantitative visant à mieux connaître le devenir professionnel des 1 719 personnes sorties de l'une des quatre formations françaises en conservation-restauration de niveau I entre 1975 et 2018, ci-après dénommées « les diplômés ». Collectées entre novembre 2019 et janvier 2020, les données mobilisées sont issues de plusieurs sources : les informations fournies par les formations et les associations, les bases administratives répertoriant les entreprises créées en France, et la multitude de « traces » numériques apparaissant sur les réseaux sociaux, les sites personnels des diplômés ou encore les articles de presse et d'autres documents accessibles en ligne. En définitive, il a été possible de coder de façon fiable la situation au 1er janvier 2020 de 1 531 personnes, soit 89 % des diplômés. L'article présente : la répartition de la population complète par formation, sexe et spécialité ; les enseignements généraux sur l'activité des diplômés par champ d'activité, lieu d'exercice et statut d'emploi ; la répartition des 400 diplômés salariés en France et à l'étranger par types d'établissement ; l'analyse approfondie des 1 072 entreprises créées en France par les diplômés à partir des années d'ouverture et de fermeture, des adresses, des codes d'activité et des formes juridique. Les chiffres d'affaire des entreprises et les revenus des diplômés restant inconnus, l'article conclut sur la nécessité de mettre en place un observatoire de leurs parcours professionnels et de leurs situations socio-économiques.

Mots-clés : formation, spécialité, emploi, insertion professionnelle, entreprise

[84] Les résultats présentés dans cet article ont fait l'objet d'une première publication dans les numéros de février et avril 2020 du bulletin de la Fédération française des professionnels de la conservation-restauration (FFCR). Nous remercions l'ensemble du conseil d'administration ainsi que Camille Blind. L'article apparaîtra dans la présente forme dans le prochain numéro de la revue *CRBC – Conservation-restauration des biens culturels*, n° 37.

Introduction

Contexte et objectifs de l'étude

Les quatre formations en conservation-restauration délivrant un diplôme de niveau I en France ont bénéficié d'un investissement public soutenu depuis leur création dans les années 1970 et 1980.[85] Elles font aussi l'objet d'une grande attention de la part du Ministère de la Culture qui a à cœur de maintenir le haut niveau de compétence nécessaire à la conservation du patrimoine public. Depuis 2017, plusieurs études ont ainsi été lancées et coordonnées par le Département des études, de la prospective et des statistiques et le Département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique de la Direction générale des patrimoines du Ministère : un volet quantitatif visant la collecte de données sur la commande publique en conservation-restauration dans les différents domaines patrimoniaux (archives, bibliothèques, musées, monuments historiques, archéologie), encore en cours, et une étude qualitative approfondie analysant les conditions de formation et d'emploi des professionnels (Hénaut et al., 2020).[86]

A ce jour, cependant, aucun observatoire n'a été mis en place pour documenter le devenir des personnes issues des quatre formations, ci-après dénommées « les diplômés » bien que la population soit très majoritairement féminine. Or, pour conduire une réflexion sur la formation et l'emploi d'une population, il est indispensable de pouvoir s'appuyer sur des données décrivant cette population. Combien sont les diplômés en conservation-restauration de niveau I, et que sont-ils devenues ? Combien sont aujourd'hui en activité dans le champ de la conservation-restauration et en dehors ? Combien exercent à l'étranger ? La part des indépendants et des salariés varie-t-elle selon les spécialités ? Quels types d'établissements embauchent des diplômés ? Combien d'entreprises ont été créées par des diplômés, et où sont-elles implantées ? C'est pour répondre à ces questions que l'étude présentée ici a été entreprise par deux chercheurs en sciences sociales familiers du domaine. Ils espèrent ainsi ouvrir la voie à la mise en place d'un suivi systématique des parcours professionnels des diplômés et de leurs situations socio-économiques.

Méthodologie

Pour construire la population d'étude, en premier lieu, il a fallu établir la liste des diplômés, c'est-à-dire la liste des noms de toutes les personnes ayant obtenu le diplôme de l'une des quatre formations depuis qu'elles existent. Par construction, la population étudiée ici est donc bien

[85] Pour rappel, il s'agit des diplômes suivants : le diplôme de Master pro « Conservation-restauration des biens culturels » de l'université Paris 1, créé en 1973 sous le nom de Maîtrise « Sciences et technique en conservation-restauration des biens culturels » ; le diplôme de l'Institut national du patrimoine (INP), département restaurateurs, créé en 1978 sous le nom d'Institut français de restauration d'œuvres d'art (IFROA) ; le diplôme de l'École supérieure d'art d'Avignon (ESAA), mention « conservation-restauration », créé en 1983 ; le diplôme de l'École supérieure d'art et de design TALM-Tours, anciennement École supérieure des Beaux-arts de Tours (ESBAT), cycle « conservation-restauration des œuvres sculptées », créé en 1983. Dans la suite de l'article, nous désignerons ces diplômes par les noms abrégés suivants : Paris 1, INP, Avignon et Tours.

[86] Cette étude a été réalisée sous la responsabilité de Léonie Hénaut mais contrairement au présent article, elle est qualitative et ne porte pas uniquement sur les diplômés de niveau I mais sur l'ensemble des professionnels réalisant, en tant que salariés ou indépendants, des opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public. Le présent article bénéficie néanmoins grandement du travail de catégorisation des parcours professionnels et des conditions d'emploi réalisé à l'occasion de cette étude.

celle des diplômés et non des professionnels de la conservation-restauration, même si les deux populations se recoupent très largement. D'un côté, comme nous le verrons, certains diplômés ne sont plus en activité dans le champ de la conservation-restauration ou ne se reconnaissent pas dans l'appellation « conservateur-restaurateur ». De l'autre, les professionnels reconnus par la Fédération française des professionnels de la conservation-restauration (FFCR) et les autres associations du domaine ne sont pas toujours diplômés de l'une des quatre formations – certains ont notamment été formés à l'étranger dans une formation de niveau équivalent.

La liste tenue à jour par la FFCR et disponible sur le site internet de l'association a constitué une source de premier ordre.[87] Cette liste a été vérifiée et, le cas échéant, enrichie grâce aux fichiers fournis par les formations et par les informations disponibles en ligne, notamment sur les sites des associations d'élèves et anciens élèves.[88] Ces sources ont également été mobilisées pour renseigner, pour chaque diplômé, l'année d'obtention du diplôme et la spécialité à la sortie de la formation. L'étude portant sur le devenir professionnel des diplômés, nous avons retenu 2018 comme borne supérieure pour l'année d'obtention du diplôme de façon à inclure des personnes ayant eu au moins un an pour faire évoluer leur situation. La population d'étude est donc constituée des 1 719 personnes ayant obtenu le diplôme de l'une des quatre formations françaises en conservation-restauration de niveau I entre 1975 et 2018.

La seconde vague de collecte de données a principalement constitué en la recherche de données individuelles, pour chaque diplômé, concernant son activité professionnelle passée et présente.[89] Pour cela, nous avons procédé à une interrogation systématique des bases de données administratives sur les entreprises créées en France pour identifier les diplômés qui avaient créé une entreprise et, le cas échéant, en documenter les caractéristiques (année de création et éventuellement de fermeture, localisation, code d'activité, forme juridique). Ensuite, pour tous les diplômés y compris les personnes ayant créé une entreprise, nous avons procédé à une caractérisation complémentaire fondée sur le recueil de « traces » numériques sur internet (sites personnels et réseaux sociaux principalement, mais aussi annuaires professionnels accessibles en ligne, articles de presse et autres publications mentionnant les personnes). Les éléments ainsi recueillis ont été croisés et contrôlés par les deux chercheurs.

A l'issue de cette minutieuse collecte, nous avons codé la situation des personnes aujourd'hui : en activité ou non (retraite, décès), en exercice dans le champ de la conservation-restauration ou en dehors, en France ou à l'étranger, en exercice salarié ou indépendant. Nous avons également codé le type d'établissement dans lequel travaillent les diplômés salariés, et opéré certains recodage et regroupement de modalités pour obtenir des catégories pouvant donner lieu à des traitements statistiques. Toutes les variables construites à l'occasion de cette étude sont présentées dans l'encadré figurant à la fin de l'article. La collecte a été aussi l'occasion de recueillir des données plus qualitatives (présentation de soi, curriculum vitae, extrait

[87] Les sources mobilisées ainsi que le travail de codage qui a été réalisé sur les données sont présentés en détail dans un encadré situé à la fin de l'article.

[88] Ces associations sont les suivantes : « Icosaèdre » pour les étudiants de Paris 1, Association des élèves et anciens élèves de l'INP (AEAE), Association pour les étudiants de l'École Supérieure des Beaux-Arts de Tours (ARSET), « Fil à Fil » pour les étudiants de l'École Supérieure d'Art d'Avignon.

[89] Nous remercions Éléonore Kissel pour son aide précieuse dans l'identification des diplômés salariés, et pour ses commentaires sur une version antérieure de ce texte.

d'interview, post de blog), que nous utiliserons à titre illustratif seulement dans la mesure où le recueil n'a pas été systématique.

En définitive, nous avons trouvé des informations sur l'activité de 1 598 personnes, soit 93 % des diplômés, et des informations suffisamment récentes nous ayant permis de coder de façon fiable leur situation *actuelle* pour 1 531 personnes, soit 89 % de notre population d'étude. La collecte ayant eu lieu entre novembre 2019 et janvier 2020, nous fournissons ici une description de la population au 1er janvier 2020. Étant donné la méthodologie adoptée, nous considérons qu'il est peu probable que des personnes actives en conservation-restauration aujourd'hui n'aient pas été identifiées. La principale limite de cette étude, disons-le dès à présent, tient à l'absence de données concernant les chiffres d'affaire des entreprises et les revenus des diplômés : en plus de ne pouvoir produire une analyse socio-économique complète, cela nous empêche de distinguer, parmi les entreprises actives, celles qui seraient « en sommeil », c'est-à-dire qui n'ont pas enregistré d'activité depuis plusieurs mois voire années.

Dans cet article, l'ensemble des données collectées est analysé en quatre temps. Nous présenterons, d'abord, une première caractérisation de la population des diplômés telle qu'elle s'est constituée et a évolué dans le temps à travers leur répartition par formation, sexe et spécialité. En second lieu, nous enrichirons cette photographie d'une description de leur situation professionnelle au premier janvier 2020 par champ d'activité, lieu d'exercice et statut d'emploi. La troisième partie offrira une analyse approfondie des 400 diplômés en exercice salarié en France et à l'étranger par types d'établissement. La dernière partie, enfin, approfondira notre connaissance de l'exercice indépendant en se concentrant sur le millier d'entreprises créées par les diplômés en France, pour lesquelles nous connaissons l'année d'ouverture et éventuellement de fermeture, l'adresse, le codes d'activité et la forme juridique. Nous conclurons sur la nécessité de mettre en place un observatoire des diplômés permettant de recueillir des informations systématiques et approfondies sur leurs parcours professionnels et leurs situations socio-économiques.

Anatomie des formations et des spécialités

Depuis 1975 : plus de 1 700 personnes diplômées des quatre formations

Un premier résultat d'ensemble concerne l'effectif total des diplômés : depuis 1975, 1 719 personnes ont obtenu le diplôme de l'une des quatre formations. La représentation des effectifs cumulés des diplômés par formation entre 1975 et 2018 (fig. 1) offre une vision d'ensemble de la population. Elle s'est constituée progressivement, à mesure que les formations ont été créées et qu'en sont sorties les premières cohortes de diplômés : en 1975 pour Paris 1, 1983 pour l'INP (alors IFROA) et 1986 pour Tours et Avignon. À partir de 2003, Paris 1 produit également des diplômés par la voie de la Validation des acquis de l'expérience (VAE).[90] Jusqu'au milieu des

[90] Ces cohortes apparaissent en hachuré dans la Figure 1 pour mettre en évidence leurs effectifs propres. Elles présentent aussi des propriétés distinctes des diplômés de formation initiale (notamment sur le plan de la création d'entreprise, le plus souvent bien antérieure à l'obtention du diplôme) qu'il sera intéressant de distinguer par la suite. À ce jour, la formation d'Avignon a également délivré un diplôme en VAE, en 2018. Il n'a pas paru crucial de le faire apparaître ici mais il faudra le prendre en compte à l'avenir si cette voie s'institutionnalise comme à Paris 1.

années 1980, le nombre de diplômés reste inférieur à 200 personnes puis franchit le seuil des 400 personnes en 1991. Depuis, l'augmentation des effectifs est constante, à raison de 40 diplômés supplémentaires par an en moyenne sur l'ensemble de la période. Le nombre de diplômés a triplé depuis 1995 et doublé depuis 2000.

Figure 1. Les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) : effectifs cumulés par formation

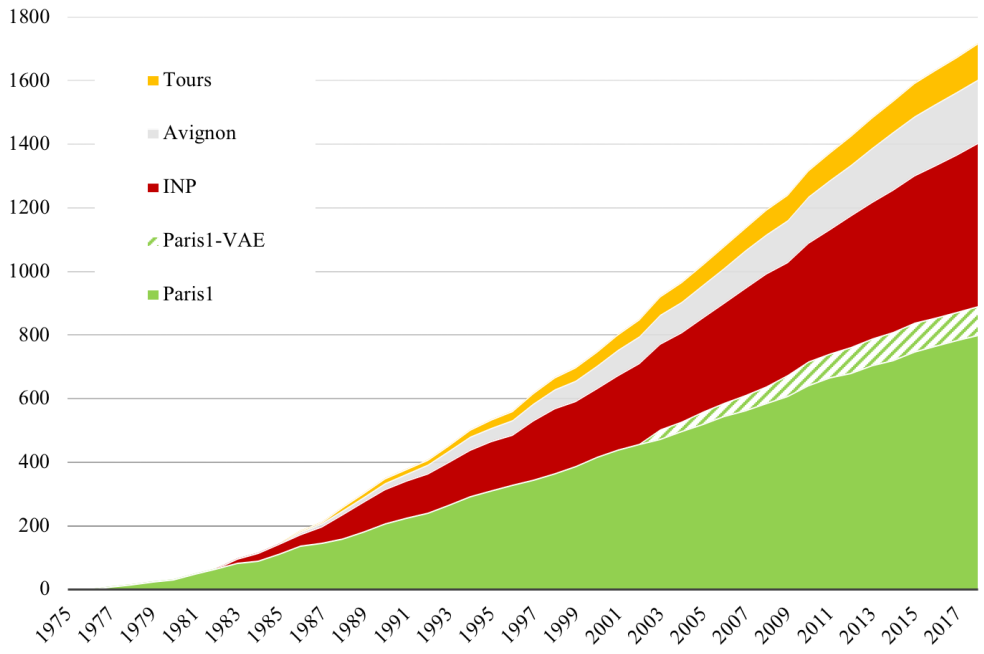


Figure 2. Les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) : tableau des effectifs

Formation	**Effectifs**	**%**	**1ère cohorte**	**Taille cohorte annuelle**		
				Minimum	**Maximum**	**Moyenne**
Paris 1	893	51,9	1975	0	46	20,3
Formation initiale	*801*	46,6	*1975*	*0*	*46*	*18,2*
VAE	*92*	5,4	*2003*	*0*	*29*	*5,7*
INP	513	29,8	1983	0	30	14,3
Avignon	199	11,6	1986	0	12	6
Tours	114	6,6	1986	0	6	3,5
Ensemble	**1 719**	**100,0**	**1975**	**0**	**77**	**39**

Les diplômés de Paris 1 représentent aujourd'hui 52 % de la population (fig. 2). Outre la mise en place de la VAE à partir de 2002, le poids relatif de cette formation s'explique, d'une part, par son antériorité sur les autres formations et, d'autre part, par la taille des cohortes annuelles de diplômés. De fait, les formations présentent des écarts notables quant à la taille moyenne des cohortes depuis leur création : 20 diplômés par an pour Paris 1 (VAE incluse) contre 14 pour l'INP, 6 pour Avignon et 4 pour Tours.

Cette vision de la population "produite" par les quatre formations doit cependant être nuancée car, d'une part, la cohésion et la cohérence interne de cette population est récente. Il a fallu attendre la fin des années 1980 voire le début des années 1990 pour que les diplômés des quatre formations se reconnaissent comme faisant partie d'un même groupe professionnel, et la Loi Musées de 2002 pour que les quatre formations soient reconnues de niveau équivalent par l'État.[91] D'autre part, au fil du temps, les formations ont fait elles-mêmes évoluer leurs programmes, leurs noms, leurs contenus, ainsi que les modalités et profils de recrutement des étudiantes. De plus, le contexte économique dans lequel les diplômés sont entrés sur le marché du travail a lui aussi évolué, si bien que les cohortes d'hier et d'aujourd'hui ne partagent pas la même expérience de leur formation même si elles ont en commun d'être aujourd'hui titulaire des mêmes diplômes. La population étudiée ici est ainsi définie sur une base nominaliste et rétrospective.

Une diminution récente de la taille de la cohorte annuelle à 40 diplômés

En moyenne, sur l'ensemble de la période, une cohorte de diplômés compte 40 personnes. Mais ce chiffre masque d'importantes variations, comme le montre le graphique représentant les effectifs annuels de diplômés par formation (fig. 3). Par-delà des disparités locales, il est possible d'identifier une évolution générale en quatre séquences. La première séquence (1975-1990) se caractérise par une montée en charge liée à la création progressive des quatre formations, au terme de laquelle la taille de la cohorte annuelle atteint presque 50 diplômés. Durant la deuxième séquence (1990-2000), les cohortes sont sujettes à des variations fortes avec des pics bas en 1991-1992 et 1995-1996, et des pics hauts, notamment en 1994 et 1997. La troisième séquence (2000-2015) se caractérise par l'augmentation et la stabilisation de la taille des cohortes entre 50 et 60 personnes avec, là encore, des pics hauts à plus de 70 en 2003 (fortement lié à la délivrance massive de diplôme de Paris 1 en VAE) et 2010. Enfin, depuis 2016, on observe une diminution et une stabilisation des cohortes autour de 40 diplômés par an. Cette diminution est peut-être une conséquence des réflexions menées depuis quelques années au sein de la profession et des formations sur le devenir des diplômés et leurs difficultés d'insertion et de maintien sur le marché du travail mais, comme dit plus haut, elle peut être aussi liée à des contraintes budgétaires ou stratégiques touchant plus largement les universités et les établissements abritant les formations.

[91] Voir Hénaut L. (2016), « Le monopole des professions : inclure, exclure, redéfinir la concurrence », *in* Castel P., Hénaut L. et Marchal E. (dir.) *Faire la concurrence. Retour sur un phénomène social et économique*, Paris, Presses des Mines.

Figure 3. Les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) : effectifs des cohortes annuelles par formation

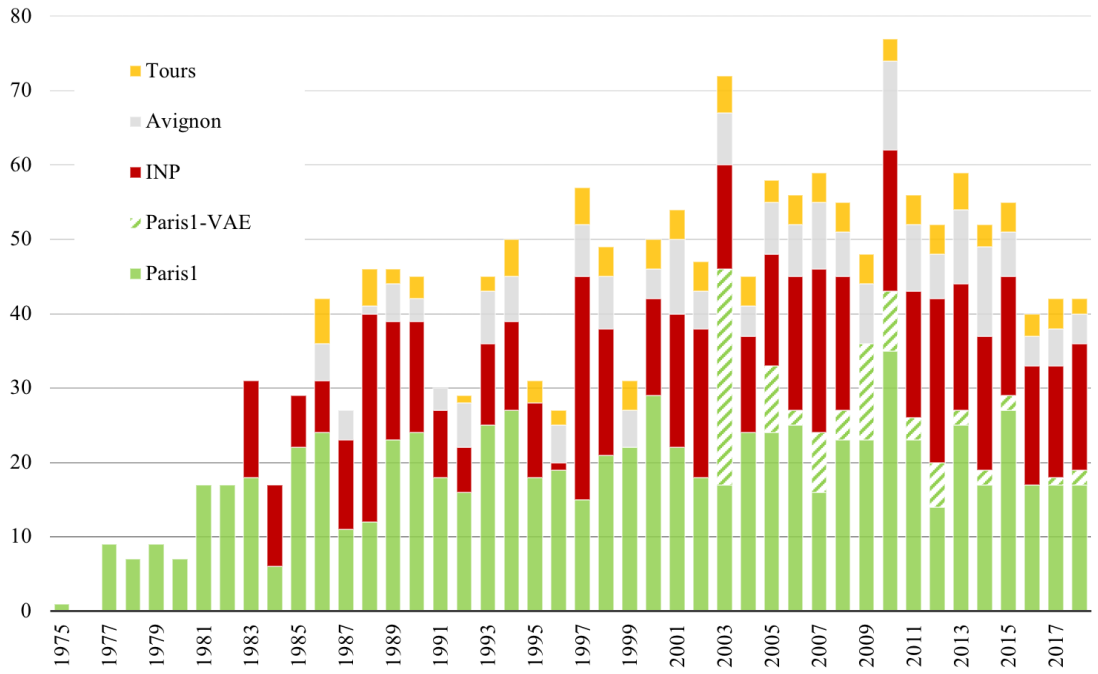
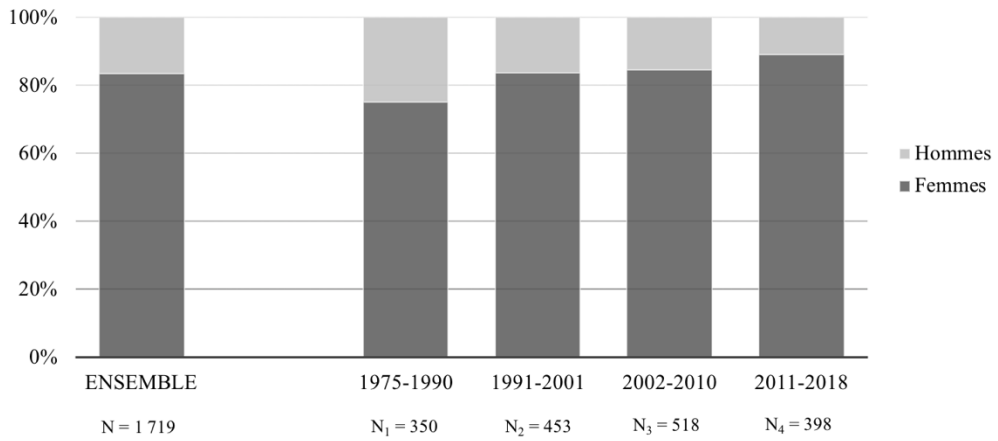


Figure 4. La féminisation des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) : répartition hommes/femmes par génération



Une population très majoritairement féminine, et de plus en plus

Le nombre de femmes parmi les diplômés s'élève à 1 435, ce qui représente 83 % de la population recensée (fig. 4). Or, la répartition hommes/femmes varie selon les générations successives de diplômés. Le terme de génération ne renvoie pas ici à l'âge des diplômés, que nous ne connaissons pas systématiquement, mais à l'année d'obtention du diplôme. Pour repérer des évolutions dans le temps, nous avons distingué quatre générations de taille et d'amplitude comparables : la première génération (1975-1990) correspond à la période de création et de montée en charge des quatre formations. Elle regroupe 350 diplômés. La deuxième génération (1991-2001) regroupe 453 diplômés. La troisième génération (2002-2010)

regroupe 518 diplômés. Quant à la quatrième génération (2011-2018), qui réunit les personnes ayant obtenu leur diplôme le plus récemment, elle regroupe 398 personnes. Or, la part des femmes n'a cessé d'augmenter depuis la création des formations, passant de 75 % pour la première génération à près de 90 % pour la dernière, ce qui montre une féminisation croissante de la population des diplômés.

Près de 80 % des diplômés formés dans quatre spécialités

Regardons à présent les spécialités des diplômés (fig. 5).[92] La peinture constitue la spécialité la plus représentée (35 %), avant la sculpture (18 %), les arts graphiques et livres (14 %) et les objets archéologiques (12 %). Cumulées, ces quatre spécialités regroupent plus des trois quarts des diplômés. Les autres diplômés ont été formés dans des domaines moins courants : céramiques, verres, émail (6 % des diplômés) ; arts textiles (5 %) ; objets composites (4 %) ; photographie (3 %) ; mobilier (3 %). Nous utilisons ces catégories dans la suite de l'étude et il est important de garder à l'esprit qu'elles correspondent à des sous-populations de diplômés de taille très variable.

Figure 5. Les spécialités des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) à l'issue de la formation : tableau des effectifs

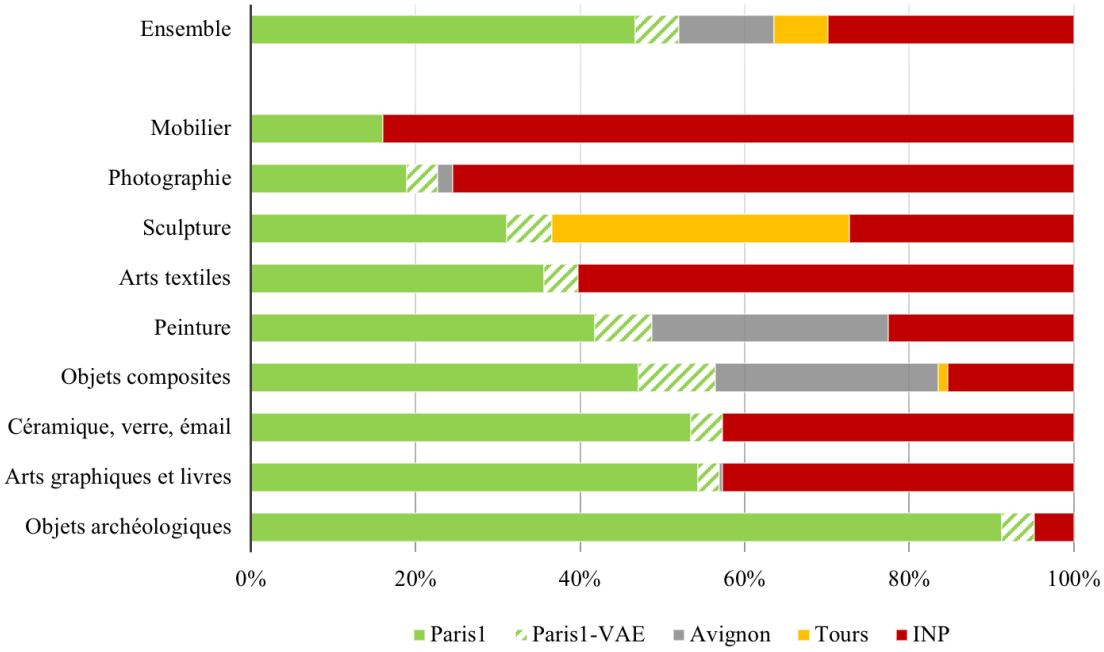
Spécialité	**Effectifs**	**%**
Peinture	604	35,1
Sculpture	312	18,2
Arts graphiques et livres	232	13,5
Objets archéologiques	206	12,0
Céramique, Verre, Email	103	6,0
Objets composites	85	4,9
Arts textiles	73	4,2
Photographie	53	3,1
Mobilier	50	2,9
n.r.	1	0,1
Ensemble	**1 719**	**100,0**

[92] Le codage de la spécialité, pour chaque diplômé, a été réalisé en utilisant la spécialité mentionnée par la formation ayant délivré le diplôme. Si la plupart des diplômés aujourd'hui en activité aurait tendance à déclarer travailler dans le même domaine de spécialité que celui dans lequel ils ou elles ont été formés, ce n'est pas toujours le cas : certains changent de spécialité (par exemple de arts textiles à objets composites ou mobilier), d'autres combinent plusieurs spécialités, d'autres encore se définissent avant tout comme des ultra-spécialistes (par exemple en peinture murale ou conservation-restauration des laques plutôt que « peinture »).

Des spécialités investies différemment par les formations

Poursuivons l'analyse des spécialités des diplômés en observant leur répartition par formation (fig. 6). Dans l'ensemble, comme nous l'avons vu, un peu plus de la moitié des diplômés est issue de la formation de Paris 1 (formation initiale et VAE). Cependant, la part des diplômés de Paris 1 varie considérablement selon les spécialités : de 15 % seulement en mobilier (sous-représentation) à 95 % en objets archéologiques (surreprésentation). Au contraire, les diplômés de l'INP sont très présents dans la spécialité mobilier, ainsi qu'en photographie et arts textiles. Les spécialités sont donc différemment investies par les formations. Sans surprise, les diplômés d'Avignon sont principalement présents en peinture et les diplômés de Tours en sculpture. Les diplômés de ces deux formations spécialisées apparaissent également dans la spécialité objets composites, ce qui reflète le tournant opéré délibérément, dans le cas d'Avignon en particulier, vers la conservation-restauration des œuvres d'art contemporain et des objets ethnographiques.

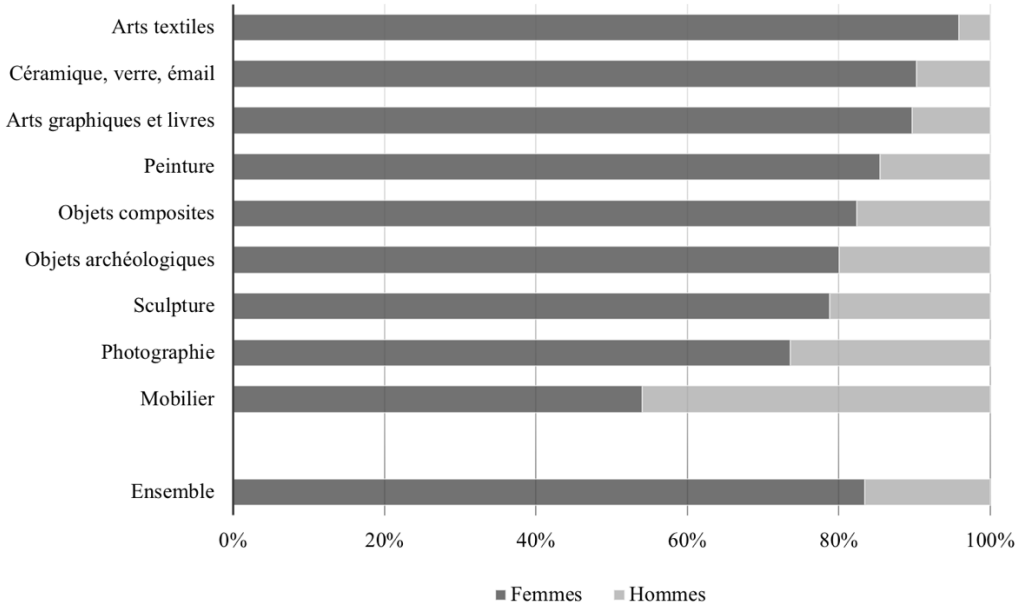
Figure 6. Formation des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018), par spécialité au moment du diplôme



Des spécialités féminines et masculines

A l'image de l'ensemble de la population, toutes les spécialités sont majoritairement féminines, c'est-à-dire que plus de la moitié des diplômés sont des femmes (fig. 7). Cependant, la proportion de femmes varie selon les spécialités : elles représentent plus de 95 % en arts textiles (spécialité la plus féminine) et moins de 55 % en mobilier (spécialité la plus masculine).

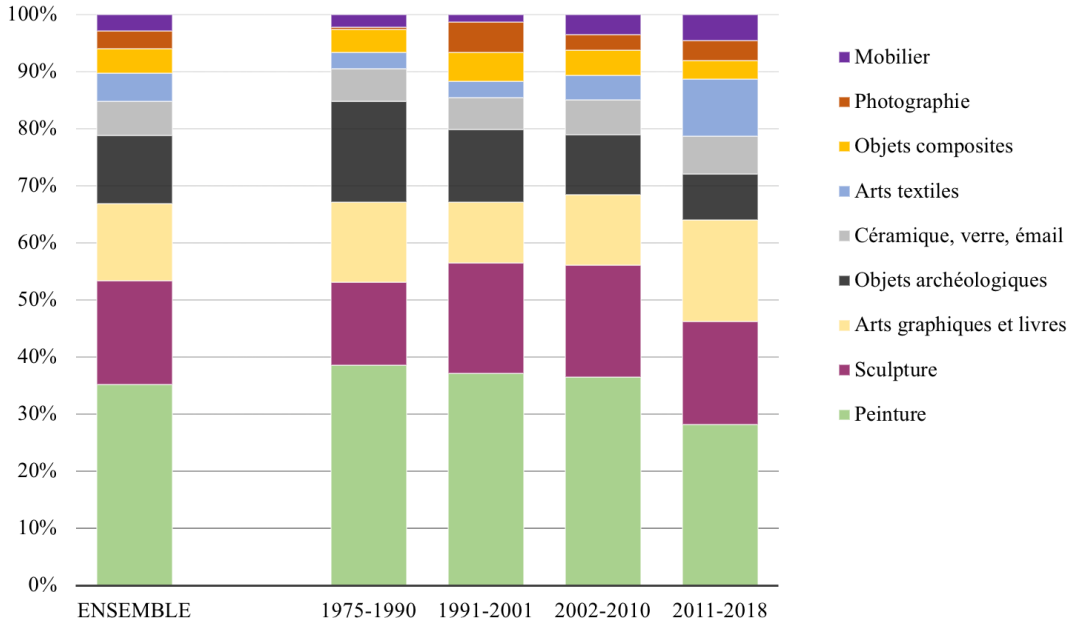
Figure 7. Le genre des spécialités des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018)



Des spécialités de plus en plus diversifiées ?

La distribution des spécialités a évolué au fil des générations (fig. 8). Les diplômés de la génération 1 (ayant obtenu leur diplôme entre 1975 et 1990) sont près de 40 % à s'être spécialisés en peinture. Par la suite, ce taux reste important mais tombe à moins de 30 % dans la génération 4, réunissant les diplômés à partir de 2011. La spécialité objets archéologiques apparaît également en recul, passant de 17 % à 8 % des diplômés entre les générations 1 et 4. Au contraire, les diplômés sont plus nombreux aujourd'hui que par le passé à se former dans les spécialités mobilier, arts graphiques et arts textiles. Ce double mouvement peut traduire une diversification des spécialités opérée par les diplômés et les responsables de formation pour des raisons économiques – face à une saturation de la spécialité peinture ou objets archéologiques, il s'agirait d'investir des niches moins développées. Mais il reste difficile, à partir des données collectées, d'identifier ce qui relève d'un report réel des diplômés sur des nouveaux marchés, de ce qui tient à la terminologie utilisée pour désigner les spécialités des diplômés d'hier et d'aujourd'hui. Une étude plus approfondie des spécialités – telles que définies à l'issue de la formation et aujourd'hui – serait nécessaire pour mettre en évidence des mouvements de diversification *internes* aux spécialités dominantes (peinture, sculpture, arts graphiques et livres), qui sont peut-être aussi importants que les mouvements de diversification entre spécialités.

Figure 8. Spécialités des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) à l'issue de la formation, par génération



Conclusion – À l'issue de cette première série d'analyses, nous connaissons désormais le nombre total de diplômés sortis des quatre formations françaises en conservation-restauration de niveau I, qui s'élève à 1 719, ainsi que leur répartition précise par formation, sexe et spécialité. Certains résultats confirment des éléments déjà connus des intéressées : les écarts dans les tailles des cohortes formées à Paris 1 et à l'INP (15-20 personnes), d'un côté, et à Avignon et Tours (autour de 5 personnes), de l'autre ; le poids des spécialités peinture et sculpture qui représentent 55 % de la population ; la forte féminisation de la population (83 % de femmes) et les écarts entre spécialités quasi-entièrement féminines (arts textiles) et spécialités plus masculines (mobilier, photographie). D'autres résultats, moins connus ou non objectivés jusqu'à présent, sont de nature à alimenter les réflexions en cours au sein des associations professionnelles, des formations et du Ministère de la Culture, et par le biais de la Conférence des écoles en conservation-restauration et des réunions interprofessionnelles. D'une part, la taille des cohortes de diplômés qui sortent chaque année des formations s'est stabilisée à 40 personnes ces dernières années alors qu'elle montait à 60 dans les années 2000 et au début des années 2010. D'autre part, la répartition des diplômés par spécialité semble s'être diversifiée ces dernières années avec l'augmentation du nombre de personnes formées en mobilier, arts graphiques et arts textiles. Ces deux évolutions, si elles se confirment, iraient dans le sens d'une prise en compte des difficultés d'insertion sur le marché du travail et de maintien en activité des diplômés, et devrait déboucher sur une amélioration de leurs conditions de travail et d'emploi, à condition bien sûr que la demande en conservation-restauration reste constante. Dans la suite de l'article, nous nous penchons sur le devenir professionnel des diplômés aujourd'hui.

Le devenir des diplômés aujourd'hui

Au 1er janvier 2020 : plus de 1 300 diplômés en activité en conservation-restauration

Le premier enseignement est que 1 320 diplômés, soit 77 % de la population, sont en activité dans le champ de la conservation-restauration au 1er janvier 2020 (fig. 9). Cela signifie que suffisamment d'indices ont pu être recueillis par les chercheurs sur ces personnes pour établir l'existence d'une entreprise « active » à leur nom ou l'occupation d'un poste de salarié, en France ou à l'étranger. Le reste de la population se répartit comme suit : 151 diplômés sont en activité en dehors du champ de la conservation-restauration, 41 sont à la retraite, 19 sont décédés. Enfin, il n'a pas été possible d'identifier la situation actuelle de 188 personnes, soit 11 % de la population. Elles apparaissent ici comme « non renseignées » (N.R.) même si des traces d'activité anciennes et notamment des notifications de fermeture d'entreprise ont pu être collectées pour 68 d'entre elles. Il est probable que parmi les diplômés dont la situation actuelle n'a pas pu être renseignée ou vérifiée se trouvent des personnes décédées, à la retraite ou exerçant une activité en dehors du champ de la conservation-restauration.[93] Avant d'analyser les situations d'emploi des personnes actives en conservation-restauration, nous allons nous pencher sur les diplômés ayant quitté ce champ d'activité.

Figure 9. Situation au 1er janvier 2020 des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018)

Situation	Effectifs	%
Personnes actives en conservation-restauration	1 320	76,8
Autre activité	151	8,8
Retraite	41	2,4
Décès	19	1,1
N.R.	188	10,9
Ensemble	**1 719**	**100,0**

Céramiste d'art, professeure des écoles, coach de vie, comptable… : les parcours en dehors du champ de la conservation-restauration

Au sein de la population des diplômés, 151 personnes ont été identifiées comme poursuivant une carrière en dehors du champ de la conservation-restauration (fig. 10). Les activités exercées par ces diplômés au 1er janvier 2020 sont très variées : de « céramiste d'art » à professeure des écoles en passant par « coach de vie » ou comptable. Les deux tiers des personnes en activité en dehors du champ de la conservation-restauration aujourd'hui travaillent dans les secteurs culturel et éducatif, envisagés au sens large – ce sont d'ailleurs des secteurs également investis,

[93] A l'appui de cette hypothèse, notons que les diplômés de la génération 1, c'est-à-dire ayant obtenu leur diplôme entre 1975 et 1990, sont surreprésentés dans la catégorie N.R.

à titre secondaire, par certains diplômés identifiés comme exerçant dans le champ de la conservation-restauration, notamment en ce qui concerne la création et l'éducation dans les domaines artistique et culturel. Au contraire, le tiers restant de la sous-population à l'étude ici travaille aujourd'hui dans des secteurs beaucoup plus éloignés comme le travail social, les ressources humaines, la viticulture ou la confiserie.

Au-delà du comptage des effectifs, la collecte de données a permis de repérer différents parcours suivis par les diplômés en dehors du champ de la conservation-restauration, et c'est aussi à partir de ces différences que le regroupement des activités en six grands secteurs a pu être réalisé. La trajectoire des diplômés qui consacrent aujourd'hui l'entièreté de leur activité à la création semble ainsi répondre à une réorientation désirée, vers une activité correspondant davantage à leur vocation initiale ou « passion », à l'instar de cette diplômée qui déclare sur son site personnel qu'elle a quitté *« le milieu de la restauration pour vivre enfin de son art : l'écriture »*. Les activités de création et de conservation-restauration sont alors présentées comme en rupture. Cependant, lorsque ces personnes évoquent leur parcours sur leurs sites internet personnels ou dans des articles de presse, elles insistent aussi sur le fait qu'elles mobilisent dans leur travail de création des compétences acquises en conservation-restauration, par exemple *« la patience », « l'habileté manuelle », « le sens des couleurs et la sensibilité artistique ».* Il en va de même pour les diplômés qui embrassent une carrière dans un autre secteur culturel comme le graphisme ou le commissariat d'exposition.

Figure 10. Les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) en activité en dehors du champ de la conservation-restauration, au 1er janvier 2020

Secteur d'activité	**Effectifs**	**%**
Création : peintre, céramiste d'art, graveur, illustrateur naturaliste, photographe plasticienne, auteur, joaillère, décorateur…	41	27,2
Autre activité culturelle : éditrice, traductrice, infographiste, architecte, commissaire d'exposition, documentaliste…	30	19,9
Éducation : professeur des écoles, professeur de français, d'arts plastiques, d'iconographie, médiateur culturel, animateur d'ateliers...	31	20,5
Santé et social : thérapeute, puéricultrice, coach de vie, professeur de yoga, cadre en santé publique…	17	11,3
Emploi de cadre hors secteur culturel : gestionnaire ressource humaine, ingénieur en chimie et environnement, comptable…	14	9,3
Autre activité : hébergement, jardinage, viticulture, vente, restauration, confiserie, agent d'accueil, secrétaire juridique…	18	11,9
Ensemble	**151**	**100,0**

Pour les neuf diplômées qui sont devenues professeures des écoles, il s'agit d'une réorientation vers une activité offrant l'assurance d'une stabilité financière et géographique, et des horaires de travail fixes. Les personnes qui ont passé le concours de la fonction publique, ou intégré une école privée locale, avaient presque toutes préalablement une entreprise en conservation-restauration, et sans doute connu les aléas de l'exercice indépendant. Les autres réorientations observées dans le secteur éducatif – principalement vers l'enseignement des arts plastiques en collège ou lycée, ou l'animation d'ateliers de poterie, gravure, aquarelle ou peinture pour adultes ou enfants – sont motivées par les mêmes raisons mais sont moins radicales dans la mesure où les personnes restent connectées au domaine artistique. Certains diplômés exercent d'ailleurs en parallèle, pour un temps au moins, les activités d'enseignement, de conservation-restauration et même parfois de création. Une diplômée a fait évoluer son entreprise individuelle, d'atelier de conservation-restauration en lieu d'enseignement et d'animation, en changeant simplement de code d'activité.

Les réorientations vers les métiers du soin sont le fruit de projets de reconversion professionnelle radicaux qui semblent faire souvent suite à la rencontre de difficultés dans le monde de la conservation-restauration. Ces difficultés n'étaient pas nécessairement financières mais s'accompagnaient souvent de frustrations et d'un besoin de retrouver du sens au travail – besoin comblé par la dimension altruiste des activités des secteurs sanitaire, social et médico-social. Il en va ainsi d'une restauratrice qui dit avoir cessé d'exercer son métier après vingt-cinq ans *« pour des raisons de santé »* et qui est devenu formatrice pour les déficients visuels, ou d'une diplômée qui devient coach pour les personnes rencontrant des situations de souffrance au travail après s'être elle-même *« affronté »* à ce qu'elle appelle *« l'administration culturelle »* lorsqu'elle travaillait dans le monde de la conservation-restauration. Ces diplômés ont en commun d'avoir repris des études, obtenu de nouveaux diplômes ou au moins suivi des formations pour pouvoir embrasser leur nouvelle carrière. Cet aspect est aussi commun aux personnes occupant aujourd'hui un emploi de cadre dans un autre secteur, sauf qu'elles n'ont pas toujours exercé la conservation-restauration. Une diplômée a par exemple intégré une école d'ingénieur à sa sortie de l'INP, une autre s'est inscrite en Master en marketing peu après avoir obtenu son diplôme de Paris 1.

Les diplômés qui ont choisi de travailler dans d'autres secteurs d'activité que la culture ou le soin dans des emplois à niveau de qualification inférieur à celui atteint en conservation-restauration (par exemple : agent d'accueil, secrétaire juridique, pâtissière, jardinier), enfin, ont plus rarement repris des études. Pour certains, ce sont des emplois contractés du temps de leur formation en conservation-restauration ou en début de carrière, dans une logique de soutien à l'activité, et qui sont devenus leur métier. Pour d'autres, ce sont des activités choisies après une période de chômage ou de faible activité, dans une perspective de reconversion. Un cas illustre bien ce parcours : une diplômée qui a préparé un CAP en pâtisserie et qui est présentée, dans un article qui lui a été consacrée il y a quelques années dans le journal hebdomadaire de sa ville, comme « surqualifiée reconvertie ». Quand elle a changé de voie pour suivre une passion qui remonte à l'enfance, elle avait 45 ans et peinait à se reconstituer une clientèle en conservation-restauration après avoir déménagée en région. Elle a depuis créé son entreprise de fabrication de chocolat et de produits de confiserie qu'elle diffuse dans les points de vente biologiques de son département.

Toutes ces trajectoires de sorties du champ de la conservation-restauration sont donc le fruit d'opportunités et de motivations multiples, et de circonstances propres à chaque diplômé, et peuvent prendre des formes variées. En particulier, le projet de reconversion ne signe pas forcément l'arrêt de l'exercice indépendant. Dans beaucoup de cas identifiés, néanmoins, la sortie intervient quasiment systématiquement après une période d'activité dans le domaine de la conservation-restauration vécue comme difficile, pour différentes raisons, et définie comme non soutenable dans la durée par les intéressées.

Les diplômés en activité en conservation-restauration : 12 % à l'étranger

Caractérisons à présent l'activité des 1 320 diplômés identifiés comme étant en activité dans le champ de la conservation-restauration au 1er janvier 2020 (fig. 11). En première approche, les données collectées permettent de décrire la population sous deux dimensions principales qu'il est intéressant de croiser : le lieu de travail (France *vs.* pays étranger) et la situation d'emploi (exercice indépendant *vs*. exercice salarié). En ce qui concerne le premier aspect, l'enquête révèle que 12 % des diplômés (164 personnes) qui travaillent aujourd'hui en conservation-restauration exercent à l'étranger, principalement en Europe (notamment en Belgique, au Royaume-Uni, en Suisse et en Italie) et en Amérique du nord (États-Unis et Canada). Mais les diplômés sont présents dans toutes les régions du monde. En France, un peu plus de la moitié des diplômés exercent en Île-de-France, nous y reviendrons.

Figure 11. Lieu d'exercice des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) actifs dans le champ de la conservation-restauration

Lieu d'exercice	**Effectifs**	**%**
Hors de France	*164*	*12,4*
Autre pays d'Europe (principalement Belgique, Royaume-Uni, Suisse et Italie)	89	6,7
Amériques (principalement États-Unis et Canada)	50	3,8
Asie et Océanie	17	1,3
Afrique et Moyen-Orient	8	0,6
France	*1 156*	*87,6*
Paris	414	31,4
Île-de-France hors Paris	184	13,9
Autre région en France	558	42,3
Ensemble	**1 320**	**100,0**

L'exercice indépendant prédominant à 70 %, sauf à l'étranger

Dans cette étude, une personne est identifiée comme salariée lorsqu'elle occupe un poste dans un établissement (atelier privé, musée, bureau d'études, centre de recherche, université…) qui lui procure ses moyens d'exercer.[94] En conséquence, les personnes qui sont membres d'une société de portage ou d'une société coopérative sont ici comptabilisées comme des indépendantes dans la mesure où elles doivent elles-mêmes générer les commandes et contrats sur lesquels elles travaillent ou les opportunités de collaborations. En ce qui concerne leur identité professionnelle, les présentations de soi collectées sur les réseaux sociaux ou les sites personnels suggèrent d'ailleurs qu'elles se considèrent elles-mêmes généralement comme des indépendantes : elles sont ainsi nombreuses à utiliser les vocables « travailleur indépendant », « freelance » ou « à mon compte ». Nous avons identifié 46 personnes dans cette situation, dont trois sont aussi par ailleurs salariées au sens où nous l'avons défini plus haut et ont donc été comptabilisées comme salariées. Enfin, 43 personnes salariées ont aussi une entreprise active. Il s'agit soit de personnes occupant un poste à mi-temps, notamment dans les établissements de formation, soit de personnes qui viennent d'obtenir leur poste de salarié et n'ont pas encore clôturé leur entreprise. Nous reviendrons sur ces situations d'emploi dans la dernière partie de cet article. Pour l'heure, il s'agit d'analyser la répartition entre indépendants et salariés dans l'ensemble de la population, puis selon le lieu d'exercice et la spécialité.

Le premier résultat est que l'exercice indépendant est prédominant par rapport à celui de salarié, ce qui confirme une représentation en vigueur dans la profession : 70 % des diplômés sont en exercice indépendant et 30 % en exercice salarié (fig. 12). Ce rapport s'accentue encore en France où 76 % des diplômés exercent en tant qu'indépendants et 24 % en tant que salariés. Au contraire, à l'étranger, le rapport s'inverse : 72 % des diplômés sont salariés et 28 % seulement exercent comme indépendants. Pour le dire autrement, les diplômés installés à l'étranger sont surreprésentés chez les salariés : ils comptent pour 30 % des salariés alors qu'ils ne représentent que 12 % de l'ensemble de la population exerçant la conservation-restauration.

Figure 12. Situation d'emploi des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) actifs dans le champ de la conservation-restauration

Situation d'emploi	Effectifs	%	Effectifs en France	%	% Hors France
Exercice salarié	400	30,3	282	24,4	29,5
Exercice indépendant	920	69,7	874	75,6	5,0
Ensemble	**1 320**	**100,0**	**1 156**	**100,0**	**12,4**

[94] Nous reviendrons sur la variété des établissements représentés dans la prochaine section.

Seule une étude approfondie des trajectoires de mobilité et des motivations exprimées par les diplômés qui se sont installés à l'étranger ou en ont le projet permettrait de comprendre ce que recouvre ces résultats. À la vue des récits recueillis au gré de la collecte de données, il nous est néanmoins possible de formuler des hypothèses. Pour certains diplômés, travailler à l'étranger correspond à un projet d'ordre personnel, soit qu'ils aient suivi leur conjoint ayant obtenu un poste à l'étranger, soit qu'ils aient rencontré leur conjoint sur place lors d'un stage ou d'un premier emploi et qu'ils aient décidé de rester dans le pays, soit qu'ils étaient eux-mêmes d'une nationalité autre que française et qu'ils soient reparties dans leur pays une fois leur diplôme en poche, soit encore qu'ils aient nourri le projet de vivre à l'étranger de longue date quelles que soient les opportunités d'emploi en France. Pour d'autres, le projet de mobilité est au contraire lié à la structure d'opportunité des emplois en France et à ce qui est perçu comme étant une pénurie de poste « en institution », c'est-à-dire dans des musées ou des centres dédiées à la recherche en conservation-restauration. Travailler à l'étranger représente alors une opportunité d'exercer comme salarié. Sans la valider, les résultats énoncés plus haut viennent à l'appui de cette hypothèse dans la mesure où les personnes installées à l'étranger occupent majoritairement des postes de salariés.

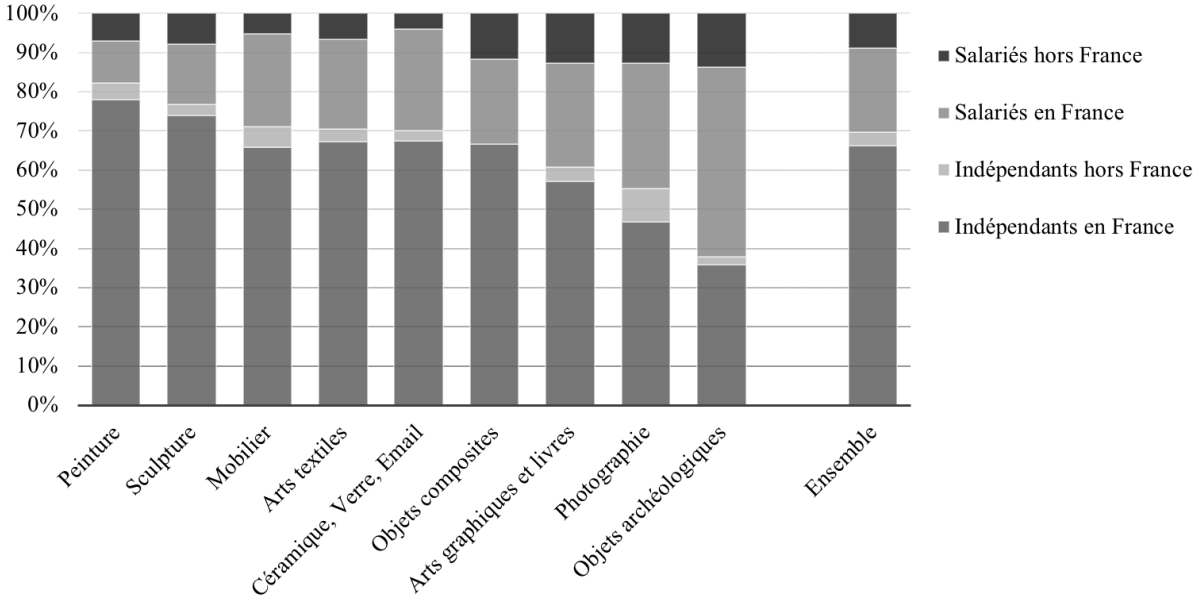
Des opportunités d'emploi qui varient selon les spécialités

Une dernière série d'observations générales peut être réalisée en croisant les situations d'emploi et les spécialités des diplômés actifs en conservation-restauration aujourd'hui (fig. 13). Le croisement des variables met clairement en évidence la variété des structures d'opportunités d'emploi offertes selon les spécialités. À gauche, figurent les spécialités dans lesquelles ont été formés les diplômés qui aujourd'hui exercent très majoritairement en tant qu'indépendants. Ainsi, la peinture et la sculpture sont des spécialités dans lesquelles les indépendants sont surreprésentés (respectivement 82 % et 77 % des diplômés exerce comme indépendants, contre 70 % dans l'ensemble). À droite apparaissent les spécialités offrant davantage d'opportunités de travail salarié que la moyenne : les arts graphiques et livre, la photographie et les objets archéologiques sont les spécialités dans lesquelles les salariés sont surreprésentés (respectivement 39 %, 45 % et 62 % des diplômés sont salariés contre 30 % dans l'ensemble). Dans le cas de ces trois spécialités à forte proportion de salariés, et notamment dans celui de la photographie, une bonne part de cette surreprésentation est liée à l'occupation, par les diplômés, de postes de salariés à l'étranger, qui apparaît ici en texture pointillée comme étant plus importante que la moyenne.

En définitive, la répartition entre exercice indépendant et salarié telle qu'elle apparaît dans la population d'ensemble, et qui donne l'exercice indépendant comme très majoritaire, masque des différences importantes entre spécialités. Comme les spécialités sont aussi différemment peuplées, il est tentant d'imputer un lien entre les opportunités d'emploi disponibles et les effectifs de diplômés. Ainsi, les deux spécialités affichant les plus grandes proportions d'indépendants sont aussi les spécialités les plus peuplées (les spécialités peinture et sculpture représentent 33 % et 19 % de la population des diplômés actifs en conservation-restauration), ce qui va dans le sens de l'hypothèse selon laquelle les opportunités d'emploi salarié sont d'autant plus réduites que les effectifs sont importants. Mais les deux autres spécialités parmi les plus peuplées (arts graphiques et archéologie, représentant 14 % et 12 % de la population

active en conservation-restauration) présentent des proportions de salariés bien supérieures à la moyenne. En archéologie en particulier, l'exercice salarié est même prépondérant. Il n'y a donc pas de relation linéaire entre l'importance des effectifs de diplômés et leur répartition entre indépendants et salariés. Il semblerait, plutôt, que les spécialités se soient développées au fil du temps de telle sorte qu'elles offrent aujourd'hui en France des structures d'emploi différentes, certaines étant plus propices au travail salarié et d'autre quasi-exclusivement organisée sur le modèle de l'indépendance.

Figure 13. Situation d'emploi des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) actifs dans le champ de la conservation-restauration, par spécialité



Conclusion – Le nombre total de diplômés en activité dans le champ de la conservation-restauration au 1er janvier 2020 est donc de 1 320 personnes. Les principaux enseignements sur cette population sont les suivants : 12 % des diplômés exercent la conservation-restauration à l'étranger, principalement en Europe et en Amérique du nord ; en France, on observe une concentration des diplômés en Île-de-France et particulièrement à Paris ; 30 % des diplômés occupent des postes salariés et 70 % exercent comme indépendants. Ce ratio est encore plus accentué en France où 76 % des diplômés sont indépendants, mais il s'inverse à l'étranger où la majorité des diplômés sont salariés. Certaines spécialités offrent davantage d'opportunités de travail salarié (objets archéologiques, photographie, arts graphiques et livres) quand d'autres sont quasi-exclusivement organisées sur le modèle de l'indépendance (peinture, sculpture). Nous allons maintenant examiner plus précisément la variété des postes occupés par les diplômés exerçant la conservation-restauration en tant que salariés.

Les salariés et les entreprises au microscope

Les diplômés salariés : la variété des établissements

L'enquête qualitative approfondie l'a bien montré : obtenir un poste de salarié est très souvent considéré comme le « graal » par les diplômés.[95] Or, le salariat recouvre des situations très variées en fonction des postes occupés. Les données collectées permettent de décrire la répartition des 400 diplômés travaillant dans le champ de la conservation-restauration en tant que salariés au 1er janvier 2020 par type d'établissement (fig. 14). Nous avons créé une typologie permettant d'appréhender la diversité des expériences de travail des diplômés indépendamment des spécificités nationales. Cela nous a conduit, en particulier, à ne pas distinguer les établissements selon leur statut, en plaçant d'un côté les établissements « publics » (administrés et financés par les pouvoirs publics) et, de l'autre, les établissements « privés », ni selon leur taille, en distinguant les « grandes » et les « petites » structures.

Les diplômés en poste dans les trois premières catégories d'établissements – musées, services d'archives et bibliothèques, atelier ou laboratoires de collectivités territoriales – ont en commun de réaliser des opérations de conservation-restauration pour une ou plusieurs institutions qui conservent des collections et qui le plus souvent accueillent des visiteurs venus voir ou consulter ces collections dans les salles d'expositions et de lecture prévues à cet effet. La taille des équipes dans ces établissements varie énormément, de quelques personnes à plusieurs milliers de personnes pour les plus grands musées et bibliothèques.

En France, il est peu fréquent que des diplômés soient embauchés dans un musée car le modèle dominant est celui du recours à des prestataires extérieurs pour réaliser les opérations de conservation-restauration sur les collections. Mais certains musées nationaux et quelques musées de collectivité ont développé des ateliers en interne, comme par exemple le Musée national d'Art moderne, le Musée national de la Marine, le Musée de la musique – Philharmonie de Paris, le Musée des impressionnismes de Giverny, le Musée des tissus de Lyon ou le musée municipal de Caen. Les diplômés en poste dans le domaine des archives et des bibliothèques travaillent principalement dans les ateliers de la Bibliothèque nationale et des Archives nationales, et plus rarement dans des services municipaux et départementaux dotés d'un atelier de reliure et de restauration, ou dans des bibliothèques universitaires. Les ateliers et laboratoires qui dépendent de collectivités territoriales servent plusieurs institutions du territoire, mais sont souvent spécialisés dans un type d'objets. Par exemple, plusieurs diplômés travaillent dans l'Atelier de restauration et de conservation des photographies de la Ville de Paris (ARCP) et dans le Pôle d'archéologie interdépartemental rhénan dit « Archéologie Alsace ».

[95] Nous faisons ici référence au rapport : Hénaut L., Riffaut H., Dubois B., Lévy J. et Grövel A. (2020), *Les professionnels réalisant les opérations de conservation-restauration sur le patrimoine public : formation, travail, emploi*, Rapport pour le département des études, de la prospective et des statistiques du Ministère de la Culture.

Figure 14. Type d'établissement des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) en exercice salarié dans le champ de la conservation-restauration

Type d'établissement	**Effectifs**	**%**	**Effectifs en France**	**%**	**% Hors France**
Musée	152	38,0	96	34,0	36,8
Service d'archives et bibliothèque	35	8,8	26	9,2	25,7
Atelier ou laboratoire de collectivité territoriale	46	11,5	45	16,0	2,2
Centre national de conservation-restauration et de recherche	38	9,5	13	4,6	65,8
Atelier ou bureau d'études privé	66	16,5	56	19,8	15,2
Formation en conservation-restauration	32	8,0	27	9,6	15,6
Autre département universitaire	20	5,0	11	3,9	45,0
Autre établissement (Ministère, galerie d'art, entreprise de transport, association)	11	2,8	7	2,5	36,4
Ensemble	**400**	**100,0**	**282**	**100,0**	**29,5**

Les diplômés ayant trouvé un poste en institution en France ont soit passé les concours de la fonction publique pour devenir « technicien d'art », « attaché de conservation du patrimoine » ou « chef de travaux d'art », soit été embauchés en contrat à durée indéterminée ou déterminée.[96] Les intitulés de poste qui apparaissent sur les réseaux sociaux (pages personnelles sur LinkedIn notamment) ou sur les sites des établissements révèlent la variété des faisceaux de tâches et des niveaux de responsabilité des diplômés : « restaurateur », « chargé de la conservation préventive », « chef du service de la restauration et de la conservation préventive », « ingénieur », mais aussi « régisseur », « responsable régie » ou encore « assistant du régisseur ». Par contraste, la frontière entre les activités de conservation-restauration et de régie des œuvres est plus stricte dans les pays anglo-saxons. Les intitulés de poste y sont aussi plus homogènes et comportent presque systématiquement le terme « *conservator* » assorti de la spécialité et du niveau d'avancement de la personne dans la carrière (par exemple « *assistant book conservator* », « *senior paintings conservator* »). Cette différence témoigne principalement du fait que la professionnalisation de la conservation-restauration s'est accompagnée, à partir des années 1970, de la création massive de postes en institution, sur le

[96] La collecte des intitulés de poste reposant sur des sources non parfaitement homogènes et sur une collecte non systématique, nous ne pouvons pas produire de statistiques sur les statuts d'emploi salarié ni sur les descriptifs des emplois occupés.

modèle des postes de conservateurs (*curators*), alors qu'en France le modèle de la prestation est resté dominant.[97]

Dans les centres nationaux de conservation-restauration et de recherche, les expériences de travail des diplômés se distinguent par le fait qu'en en plus de réaliser des opérations de conservation-restauration, ils sont appelés à conduire des recherches ou à participer à des projets de recherche, souvent en collaboration avec d'autres scientifiques (historiens d'art, archéologues, chimistes, biologistes, *etc*.) Il en va ainsi, par exemple, des grands centres couvrant tous les domaines de spécialité comme le Centre de recherche et de restauration des musées de France (C2RMF), et l'Institut canadien de conservation (ICC), qui comptent chacun plusieurs diplômés parmi leurs salariés. D'autres sont plus spécialisés comme le Laboratoire de recherche des monuments historiques (LRMH), l'Institut national de recherche en archéologie préventive (INRAP), ou encore l'Institut d'archéologie de Prague.

Les diplômés qui travaillent dans les ateliers et les bureaux d'étude et de conservation-restauration privés, notamment en archéologie, participent aussi souvent à des activités de recherche, c'est-à-dire qui visent la production et la diffusion de savoirs nouveaux sur une technique de conservation-restauration, un matériau ou un processus d'altération. Dans les autres domaines de spécialités comme la peinture, la sculpture, les arts graphiques ou les arts textiles, il est très rare que les petites et très petites entreprises privées – le plus souvent appelés « atelier X » du nom du dirigeant – mettent l'accent sur les activités de recherche. L'expérience de travail des diplômés y est tout entière tournée vers la réalisation d'opérations de conservation-restauration, tandis que le dirigeant de la structure obtient des commandes et organise le travail des salariés. À l'image de l'ensemble des diplômés en exercice salarié, les trajectoires de ceux qui travaillent dans un atelier privé sont variées : soit ils trouvent un poste dès l'obtention du diplôme, parfois dans la continuité de leur stage de fin d'étude qui leur offre une opportunité d'emploi, soit ils s'installent comme indépendants puis cherchent après quelques années un poste de salarié pour avoir des revenus et des horaires de travail plus stables et être libérés des activités administratives et commerciales qui incombent aux chefs d'entreprise.

Les diplômés en poste dans des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (universités, laboratoires du CNRS, instituts ou des écoles des beaux-arts) ont été ici distingués en deux groupes selon qu'ils enseignent dans un programme de formation à la conservation-restauration, ou non. Dans un cas comme dans l'autre, ils occupent des postes aux intitulés variés correspondant aux nomenclatures d'emploi de la fonction publique ou des établissements : « maître de conférence », « assistant professeur d'enseignement artistique », « chercheur », « chargé de recherche », « enseignant-chercheur », « ingénieur d'étude », « conseiller scientifique », « ingénieur de recherche » ou encore « *senior research scientist* ». En France, 27 diplômés ont été identifiés comme étant membres de l'équipe pédagogique d'un programme de formation en conservation-restauration au 1er janvier 2020.[98] Employés à plein-

[97] Voir Hénaut L. (2010), « La construction des groupes professionnels : les restaurateurs d'œuvres d'art en France et aux États-Unis », *Formation Emploi : Revue française de sciences sociales*, n° 110, pp. 49-62.

[98] Cela exclut les personnes effectuant des vacations ou des charges d'enseignement pour ces mêmes programmes, ou celles qui ont été enseignantes mais ne le sont plus.

temps ou à mi-temps, ces diplômés continuent souvent d'exercer leur activité en tant que travailleurs indépendants ou cumulent cet emploi avec un autre emploi salarié en institution. Très peu de diplômés français travaillent dans des programmes de formation à l'étranger. En revanche, le recrutement est plus important dans les universités étrangères en dehors des programmes de formation (par exemple au Portugal, au Royaume-Uni, aux États-Unis), comme d'ailleurs dans les centres nationaux de conservation-restauration et de recherche cités plus hauts (notamment au Canada).

La catégorie « autres », enfin, réunis les 11 diplômés qui travaillent dans des établissements qui ne relèvent d'aucune des catégories évoquées jusqu'à présent : une galerie d'art, une entreprise de transport d'œuvres d'art, le Ministère de la Culture (en France, Grèce et à Madagascar), une direction régionale des affaires culturelles (DRAC), ou encore une association de projets de développement culturel. S'ils ont cessé de réaliser des opérations de conservation-restauration, à l'exception de la personne travaillant dans la galerie, ces diplômés ont été recrutés du fait de leur expérience et de leur expertise en la matière et font donc partie à ce titre des personnes exerçant dans le champ de la conservation-restauration. Comme les diplômés occupant des postes de régisseur ou incluant des activités de régie dans les musées, ils ont souvent fait évoluer leurs compétences pour répondre aux besoins de leur organisation.

Après ce tour d'horizon de l'emploi salarié, il convient de souligner à nouveau la variété des établissements et postes occupés par les diplômés en France et à l'étranger. La mission, le statut et la taille des établissements, de même que leur rayonnement (national, régional, local, international), déterminent grandement l'expérience de travail des salariés. Un clivage qui peut apparaître structurant, en revanche, est celui qui oppose deux segments professionnels : d'un côté, le « segment consultant », majoritaire, réunit les diplômés dont l'activité consiste en la résolution de problèmes pratiques posés par des tiers – commanditaires publics, particuliers, collègues au sein d'une même institution ; de l'autre, le « segment savant », minoritaire, réunit les diplômés qui travaillent à la construction et à la consolidation d'un corpus de savoirs qui peut être éventuellement utilisé par les professionnels du segment consultant.[99] Quant au segment politico-administratif de la profession, réduit à la demi-douzaine de diplômés occupant des postes au Ministère ou en DRAC, il est quasi-inexistant. Les diplômés en exercice indépendant, sur lesquels nous allons nous pencher dans la dernière partie de cet article, font partie du segment consultant au même titre que ceux qui travaillent dans les institutions de conservation et les structures réalisant des opérations de conservation-restauration.

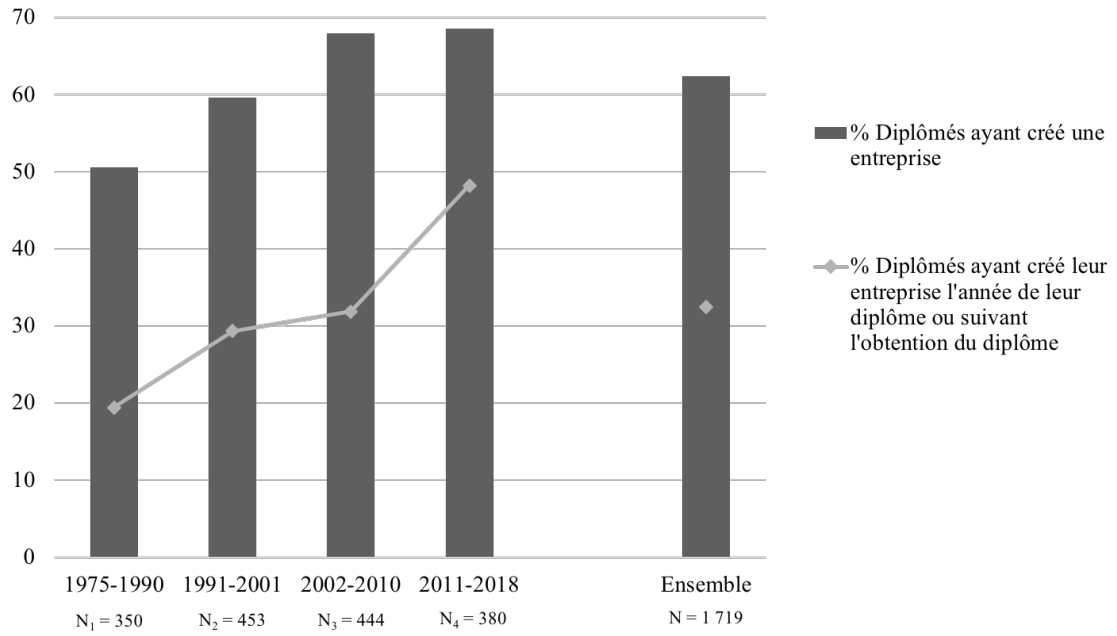
Des créations d'entreprise de plus en plus nombreuses, et rapides au sortir de la formation

Dans cet article, l'étude des diplômés en exercice indépendant est principalement fondée sur les bases de données disponibles sur les entreprises créées en France. Elle se limite donc aux diplômés ayant créé une entreprise en France. Un premier résultat est que le nombre total d'entreprises créées par les diplômés en conservation-restauration de niveau I s'élève à 1 072. Cela signifie que 62 % des diplômés ont créé une entreprise à un moment ou à un autre de leur

[99] Si la notion de segments professionnels est d'abord apparue dans les travaux d'Anselm Strauss et Rue Bucher sur la profession médicale, c'est Elliot Freidson qui introduit la distinction entre segment consultant et segment savant. Voir Freidson E., *La profession médicale*, Paris, Payot, 1984, p. 31.

parcours professionnel. L'étude montre aussi que les créations d'entreprise sont de plus en plus nombreuses, c'est-à-dire plus fréquentes chez les jeunes générations de diplômés que chez leurs aînés, et interviennent de plus en plus souvent immédiatement au sortir de la formation (fig. 15). D'une part, les diplômés sont de plus en plus nombreux à créer une entreprise : la part des diplômés ayant créé une entreprise en conservation-restauration passe de 51 % dans la génération 1 (personnes diplômées entre 1975 et 1990) à 67 % dans la génération 3 (2002-2010). La génération 4 (2011-2018) enregistre aujourd'hui 68 % de création d'entreprise, une part qui va sans doute croître dans les années à venir car il est fort probable que certains diplômés sortis récemment, après 2015, n'ont pas encore créé d'entreprise mais vont le faire cette année ou l'année prochaine. C'est pourquoi nous avons fait apparaître en hachuré le bâton correspondant à la dernière génération dans le diagramme.

Figure 15. Les créations d'entreprise chez les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018), par génération



D'autre part, les diplômés sont de plus en plus nombreux à créer leur entreprise immédiatement après l'obtention du diplôme. Nous avons calculé, pour chaque génération, la part des diplômés ayant créé leur entreprise l'année de l'obtention de leur diplôme ou l'année suivante. Cet indicateur est cette fois valable pour les quatre générations dans la mesure où les diplômés sortis en 2018 ont eu le temps de créer leur entreprise l'année qui suit, en 2019. La part des diplômés créant leur entreprise immédiatement à la sortie de la formation est de 32 % dans l'ensemble de la population. Or, cette part a plus que doublé : elle est passé de 19 % pour la génération 1 à 32 % pour la génération 3, et 48 % pour la génération 4. Parmi les diplômés sortis de formation en 2015-2018 (soit 179 personnes), 51 % ont créé une entreprise l'année de l'obtention du diplôme ou l'année suivante. Ce second phénomène témoigne d'un changement radical dans l'expérience et le parcours professionnel des diplômés. Aujourd'hui, leur insertion

professionnelle s'opère le plus souvent par la création d'une entreprise directement au sortir de la formation alors qu'auparavant les diplômés travaillaient au moins quelques années en entreprise avant de devenir eux-mêmes dirigeants.

Les fermetures d'entreprises : une dynamique minoritaire mais qui s'intensifie

La majorité des entreprises créées par les diplômés sont encore actives aujourd'hui (fig. 16). Les fermetures d'entreprises sont très minoritaires : sur les 1 072 entreprises créées par des diplômés, 186 sont fermées au 1er janvier 2020, soit 17 %. En mobilisant les autres données recueillies sur les diplômés, il a été possible d'aller plus loin dans la caractérisation des situations des diplômés ayant fermé leur entreprise : un bon nombre de diplômés ont évolué vers le salariat, ce qui confirme l'attraction de ce type d'emploi par rapport à l'exercice indépendant, ou ont quitté le champ de la conservation-restauration et travaillent aujourd'hui dans un autre secteur d'activité comme évoqué dans la partie précédente ; d'autres encore ont opté pour le portage salarial ou sont partis s'installer à l'étranger ; les autres fermetures d'entreprises sont, enfin, synonyme d'une cessation d'activité pour cause de départ à la retraite ou de décès.

Figure 16. Les entreprises créées en France par les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018), situation au 1er janvier 2020

Situation	**Effectifs**	**%**
Entreprises actives	*886*	*82,5*
Exerce CR seulement comme indépendant	825	76,8
Exerce CR aussi comme salarié	41	3,8
Évolution vers une autre activité que CR	20	1,9
Entreprises fermées	*186*	*17,3*
Évolution vers portage	15	1,4
Évolution vers salariat	49	4,6
Installation à l'étranger	6	0,6
Évolution vers une autre activité que CR	38	3,5
Retraite	26	2,4
Décès	5	0,5
N.R.	47	4,4
Ensemble	**1 072**	**100,0**

En l'absence de données sur les chiffres d'affaire des entreprises et les revenus individuels nets tirés de leur activité, il n'est pas possible de dire que les diplômés qui ont fermé leur entreprise l'on fait pour des raisons économiques. Cette observation vaut également pour les entreprises encore actives aujourd'hui, qui sont peut-être moins profitables encore que ne l'étaient les entreprises qui ont été fermées. Il est possible d'observer, cependant, que la majorité des fermetures d'entreprise est intervenue ces dernières années : sur les 155 fermetures qui ne sont *a priori* pas à mettre au compte d'un décès ou d'un départ à la retraite, 83 (soit 54 %) ont eu lieu dans les cinq dernières années, entre 2015 et 2019.

Cette dynamique récente de fermetures d'entreprise est à rapprocher d'une autre dynamique : le développement, ou la poursuite, de l'exercice indépendant sans création d'entreprise. Dans la population des 1 320 diplômés en activité dans le champ de la conservation-restauration, nous avons identifié 46 personnes actuellement membres d'une société de portage (notamment « Art-Partenaire ») ou d'une société coopérative (par exemple « La maison de l'initiative » à Toulouse, ou « Port Parallèle » en Île-de-France). Parmi ces diplômés, 15 dirigeaient auparavant une entreprise, ce qui suggère qu'ils ont préféré cette modalité d'exercice. Mais nous avons aussi identifié des trajectoires inverses : des cas de personnes qui sont aujourd'hui salariées dans une institution de conservation ou qui ont créé leur entreprise individuelle ou leur société après avoir été membres d'une société de portage pendant quelques années. Nous ne pouvons pas aller plus loin dans l'analyse dans le cadre de cette étude mais ce sont des situations qui gagneraient à être plus précisément interrogées et suivies dans la durée. Il s'agit en effet de savoir s'il s'agit d'une modalité d'exercice indépendant alternative à la création d'entreprise que les diplômés choisissent durablement, ou plutôt de façon temporaire en attendant de pouvoir créer une entreprise ou obtenir un poste de salarié en établissement.

Si l'on se tourne maintenant vers les 886 diplômés dont l'entreprise est encore active au 1er janvier 2020, on observe qu'un petit nombre a fait évoluer son activité vers un autre secteur que la conservation-restauration (le plus souvent la création ou l'enseignement) ; d'autres exercent aussi comme salariés et font donc partie des diplômés en exercice salarié étudié précédemment. Nous allons maintenant nous pencher davantage sur les 825 diplômés qui exercent la conservation-restauration en tant qu'indépendants uniquement et qui sont aujourd'hui dirigeants d'une entreprise active, ci-après appelés par commodité « les diplômés dirigeants ».

Les diplômés dirigeants : une large majorité d'entreprises individuelles

Le groupe des diplômés dirigeants a des caractéristiques très similaires à la population générale des diplômés : ce sont des femmes à 83 %, la moitié d'entre elles est sortie de formation avant 2004 (année médiane d'obtention du diplôme), et 55 % exercent en Île-de-France (33 % à Paris). En ce qui concerne les spécialités, la peinture et la sculpture sont un peu plus représentées encore que dans la population complète des diplômés. Les trois quarts des diplômés dirigeants ont été formés dans trois spécialités : peinture (335 personnes, soit 41 %), sculpture (20 %) et arts graphiques et livres (12 %). Avant d'analyser plus avant la répartition géographique des entreprises, nous allons étudier leur forme juridique et leur taille en nombre de salariés. Les données collectées confirment des éléments déjà connus : les entreprises des diplômés dirigeants sont majoritairement des entreprises individuelles, et elles comportent rarement des salariés.

Plus précisément, les entreprises des diplômés dirigeants sont des entreprises individuelles à 85 % et des sociétés à 15 % (fig. 17). D'après les données dont nous disposons aujourd'hui, les trois formes d'entreprises individuelles les plus fréquentes sont artisan (18 %), profession libérale (35 %) et « (autre) personne physique » (26 %). Mais cette distribution varie beaucoup d'une spécialité à l'autre. Ainsi, les entreprises des diplômés dirigeants formés à la conservation-restauration de mobilier sont des sociétés à 55 %, et des entreprises individuelles « artisan » à 35 %. Au contraire, 10 % seulement des diplômés dirigeants formés dans la spécialité « arts graphiques et livres » ont une société, 5 % une entreprise individuelle « artisan » et 45 % une entreprise individuelle « profession libérale ». La distribution varie aussi d'une génération à l'autre : la forme « artisan », en particulier, est peu présente chez les diplômés de la générations 2 et 3 (moins de 15 %) alors qu'elle l'est davantage chez les diplômés des générations 1 et 4 (plus de 20 %). Nous avons également pu identifier plusieurs cas de personnes qui ont très récemment fait évoluer la forme de leur entreprise, d'entreprises individuelles en sociétés unipersonnelles. Si les données recueillies ne permettent pas de savoir comment, ni pour quelles raisons, les diplômés adoptent telle ou telle forme juridique, les variations entre spécialités et générations suggèrent que le choix de la forme juridique n'est pas seulement déterminé par les avantages économiques ou fiscaux qui y sont associés, en fonction de l'activité de l'entreprise. Il comporte également une dimension culturelle dans la mesure où les différentes formes juridiques font plus largement écho à des normes et identités professionnelles distinctes et parfois opposées, par exemple entre le monde des professions libérales et celui des professions artisanales.

Figure 17. Les entreprises créées en France par les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) et actives au 1er janvier 2020

Forme juridique	**Effectifs**	**%**
Entreprises individuelles	*699*	*84,7*
Artisan	151	18,3
Commerçant	14	1,7
Profession libérale	286	34,7
Entreprise individuelle	35	4,2
(Autre) personne physique	213	25,8
Sociétés	*126*	*15,3*
Société unipersonnelle	58	7,0
Société pluripersonnelle	68	8,2
Ensemble	**825**	**100,0**

En ce qui concerne la taille des entreprises, nous avons identifié 49 entreprises ayant des salariés (soit 6 %) : 35 entreprises avec 1 à 2 salariés, 10 avec 3 à 5 salariés, 4 avec 6 à 19 salariés. Cela signifie que la grande majorité des diplômés dirigeants (94 %) n'ont pas de salarié. Pour autant, les diplômés dirigeants sont loin d'exercer leur activité de façon solitaire ou isolée. En plus de ceux qui ont choisi de créer une société pluripersonnelle avec un ou une collègue, plusieurs d'entre eux ont créé avec d'autres une société civile de moyens ou une association en plus de leur entreprise individuelle, ou partagent leur espace de travail de façon plus ou moins informelle. Pour tenter d'objectiver ce phénomène, nous avons comptabilisé le nombre de diplômés dirigeants dont l'entreprise est référencée à la même adresse : 121 personnes sont dans ce cas, soit 15 % des diplômés dirigeants. Que ce soit sur leur page *LinkedIn* ou sur leur site internet, ils font références aux différents collectifs dont ils sont membres, y compris les groupements formés à l'occasion d'un chantier ou d'une commande d'envergure. Indépendamment de la forme de leur entreprise, les diplômés dirigeants répondent en effet ensemble à des appels d'offres sous la forme de « groupements » et se font travailler les uns et les autres : ils sont interdépendants, un phénomène accentué par la proximité géographique.

La géographie des entreprises et des spécialités

Les entreprises des diplômés dirigeants sont situées en France métropolitaine à l'exception de l'une d'entre elles, située à Saint-Paul sur l'île de La Réunion. A partir des adresses et codes postaux des sièges des entreprises, nous avons généré des cartes permettant d'apprécier leur répartition sur le territoire (fig. 18) et la représentation des spécialités selon les régions (fig. 19).[100] En dehors de l'Île-de-France, qui réunit 55 % des diplômés dirigeants (426 personnes), les lieux de concentration notables sont la région de Tours, le département Rhône-Alpes et la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA).

Les diplômés ayant été formé dans la spécialité sculpture (ici en bleu) sont surreprésentés dans la région de Tours et plus généralement dans le nord-ouest de la France, ce qui est à mettre en lien avec le fait que les diplômés de la formation de Tours sont nombreux à s'être installés dans cette région. Symétriquement, les diplômés formés dans la spécialité peinture (ici en vert clair) sont surreprésentés dans la région PACA en vertu du fait que les diplômés issus de la formation d'Avignon ont été nombreux à être rester dans la région. Les autres spécialités sont représentées sur l'ensemble du territoire de façon relativement égale à l'exception de la spécialité photographie (ici en vert foncé), concentrée principalement à Paris et Lyon.

[100] Nous avons utilisé le logiciel *BatchGeo*.

Figure 18. Géographie des entreprises en conservation-restauration créées par des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) et actifs au 1er janvier 2020

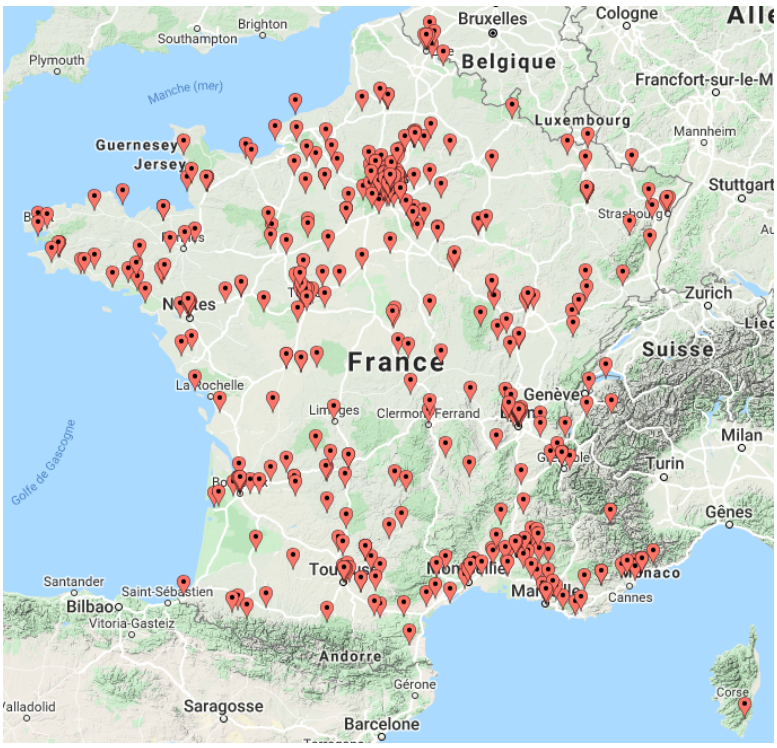
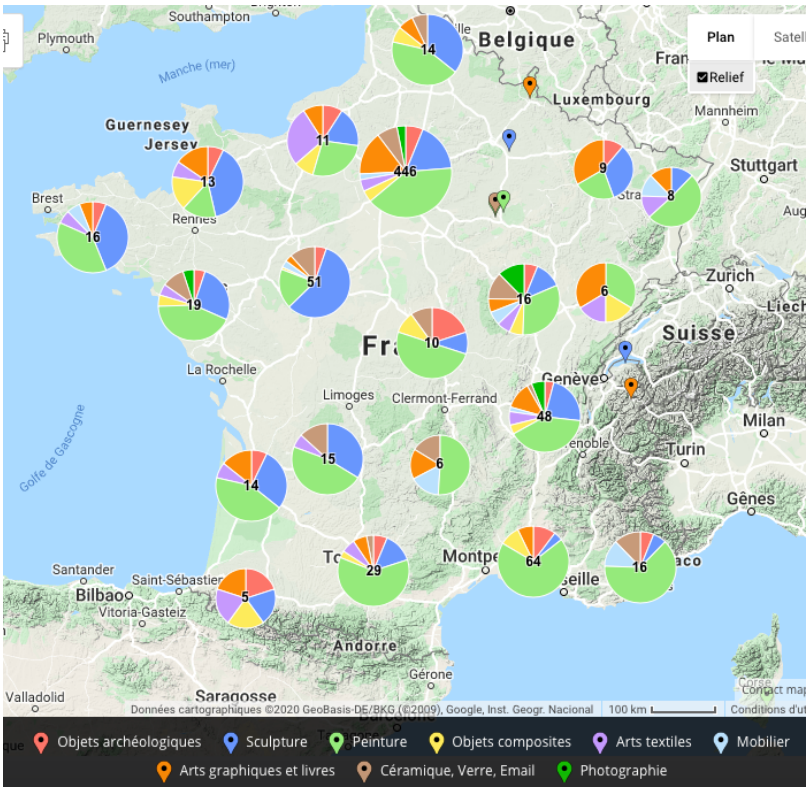


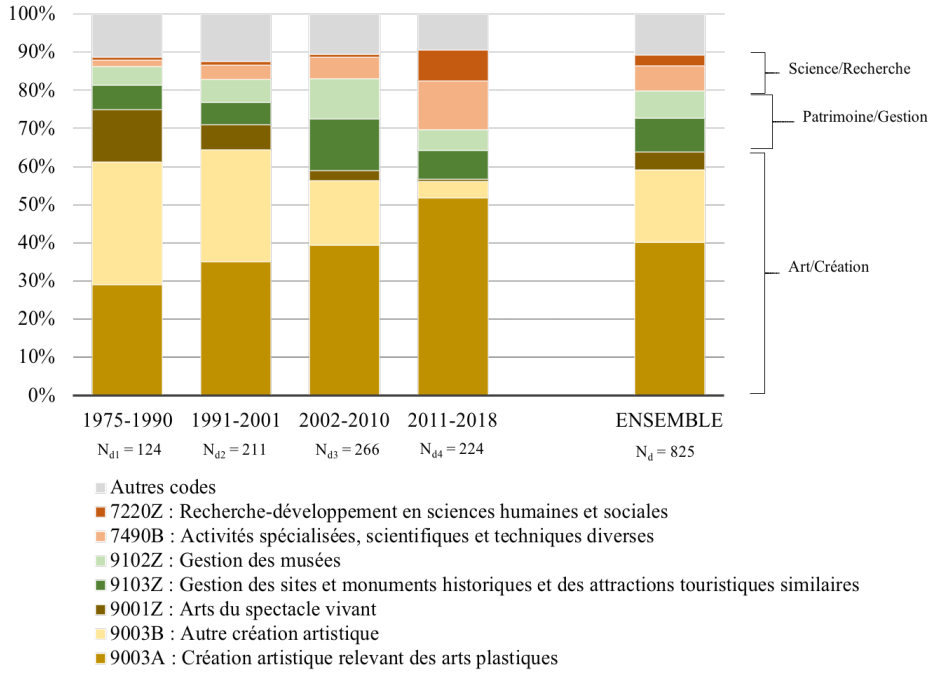
Figure 19. Géographie des entreprises en conservation-restauration créées par des diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018) et actifs au 1er janvier 2020, selon la spécialité des diplômés au sortir de la formation



Derrière la myriade de codes APE : des conceptions différentes de l'activité ?

La dernière série d'analyses qu'il a été possible de réaliser avec les données collectées dans le cadre de cette étude concerne les « codes d'activité principale exercée » (code APE) sous lesquels sont enregistrées les entreprises actuellement en activité. Les 825 entreprises des diplômés dirigeants sont référencées sous 34 codes différents.[101] Le code le plus fréquemment utilisé est « création artistique relevant des arts plastiques » (9003A) : 40 % de l'ensemble des diplômés dirigeants ont adopté ce code, et cette part monte à 52 % chez les plus jeunes, sortis de formation entre 2011 et 2018 (fig. 20). On assisterait donc à une dynamique d'homogénéisation des codes d'activité en faveur du code 9003A. Cependant, il apparaît aussi que des codes faisant référence à des domaines d'activité de plus en plus disparates coexistent. L'autre phénomène marquant est en effet la percée récente des deux codes faisant explicitement référence au monde scientifique (activités spécialisées, scientifiques et techniques diverses, et recherche-développement en sciences humaines et sociales) : ils caractérisent 21 % des entreprises des diplômés sortis de formation entre 2011 et 2018 (génération 4) contre 2, 5 et 6 % de celles des trois générations précédentes. Cet accroissement a eu lieu au détriment, d'une part, des deux codes faisant référence au patrimoine, qui ont été choisi massivement par les diplômés de la génération 3 (24 %) mais ont été bien moins souvent retenus par ceux de la génération 4 (13 %) ; d'autre part, des deux codes associés au monde de l'art autres que « création artistique » (autre création artistique et arts du spectacle vivant) qui ont été choisis par 5 % des diplômés de la génération 4, contre 46 % de ceux de la génération 1.

Figure 20. Les codes d'activité des entreprises créées en France par les diplômés en conservation-restauration de niveau I (1975-2018), actives en conservation-restauration au 1er janvier 2020



[101] Ce sont généralement les codes qu'ils ont choisi au moment de la création de leur entreprise car, même s'il est possible d'en changer en cours de carrière, cela arrive rarement.

Si homogénéisation il y a, elle n'interviendrait donc qu'entre les codes d'activité faisant référence au monde de l'art, tandis que les codes associés au patrimoine et surtout à la science seraient choisis par une part de plus en plus importante de la population. Ces résultats sont de nature à alimenter les discussions qui ont cours aujourd'hui entre professionnels, notamment au sein des associations professionnelles. Il reste néanmoins à savoir comment les diplômés choisissent leur code et sur le conseil de qui – leurs enseignants et maîtres de stage, un agent administratif, un comptable ? – et, plus encore, ce que cela représente pour eux. S'agit-il d'affirmer une certaine conception de ce qu'est la conservation-restauration et l'appartenance à une communauté de pairs – artistes, professionnels du patrimoine ou scientifiques ? Certains diplômés, d'un côté, aimeraient voir les codes qui suggèrent que la conservation-restauration est une activité scientifique davantage utilisées pour affirmer la dimension « intellectuelle » de l'activité en lien avec le niveau de diplôme atteint. D'autres, au contraire, justifient leur choix des codes « création artistique » ou « autre création artistique » par le fait que c'est la dimension « manuelle » de leur activité qui occupe la plupart de leur temps, et que c'est une dimension à laquelle il tienne.

Un indice de cet attachement apparaît dans les présentations de soi que les diplômés dirigeants publient sur internet (page LinkedIn ou site personnel) : parmi ceux qui mettent une photographie d'eux, 58 % se montrent au travail, le plus souvent penchés en train de nettoyer ou retoucher une œuvre avec un pinceau ou un scalpel à la main, tandis que 42 % affichent un portrait.[102] Plus étonnant, la part des photographies au travail est quasiment égale chez les diplômés ayant choisi un code d'activité relevant des mondes de l'art et de la science (respectivement 64 et 63 %). Ce chiffre est au contraire plus bas (42 %) chez ceux dont le code fait référence à la gestion du patrimoine. En ligne avec les résultats de l'étude qualitative réalisée par ailleurs par le CSO, il apparaît ici que les diplômés dirigeants ont à cœur de valoriser le caractère multidimensionnel de leur activité. Cela s'observe également dans leur propos. Une diplômée, par exemple, a écrit sur son site internet que son métier lui permet de « concilier le caractère manuel de la profession de restaurateur avec la recherche scientifique (identification et étude historique) » ; une autre place sous le nom de son atelier la phrase suivante : « un mélange d'histoire de l'art, de sciences et de savoir-faire ». Or, ces deux diplômées ont enregistré leur entreprise sous le code « création artistique ». Dans ce contexte, le choix d'un code d'activité les enfermant dans une dimension singulière ne peut qu'être insatisfaisant et nécessairement difficile.

Conclusion et perspectives

A l'issue de cette étude, nous disposons d'une photographie plus précise de la situation des diplômés aujourd'hui, et en particulier de ceux qui exercent dans le champ de la conservation-restauration. En premier lieu, les 400 diplômés qui ont un poste salarié exercent dans des établissements très variés de par leur taille, leur statut, et surtout leur mission : 47 % sont

[102] Les résultats présentés ici ne portent que sur les générations 3 et 4 (diplôme obtenu entre 2002 et 2018) pour lesquelles la moitié des diplômés dirigeants ont une page de présentation comportant une photographie d'eux. Dans les générations 1 et 2, seule une minorité de diplômés (24 %) a une page de présentation avec une photographie, ce qui réduit la portée de l'analyse.

employés par des institutions de conservation (musées, services d'archives et bibliothèques), 38 % par des structures réalisant des opérations de conservation-restauration pour des institutions ou des particuliers (grand centre national mais aussi laboratoires régionaux, bureaux d'étude et petits ateliers privés), et 13 % par des établissements d'enseignement supérieur y compris ceux dispensant les formations à la conservation-restauration de niveau I. Rappelons ici que 30 % des diplômés salariés exercent à l'étranger. En définitive, en France, nous avons dénombré 282 diplômés salariés, parmi lesquels un peu moins de cent travaillent dans un musée. C'est donc une situation très minoritaire, la plupart des institutions ayant recours à des prestataires externes.

Pour enrichir notre connaissance de l'emploi salarié des diplômés, il conviendrait, d'une part, d'interroger les directeurs d'établissements, notamment des institutions de conservation, pour en savoir davantage sur leurs motivations à embaucher des diplômés. D'autre part, d'interroger tous les diplômés salariés sur les aspects suivants : salaire net mensuel, statut d'emploi (public ou privé, plein-temps ou temps partiel, durée du contrat), taille et structure de l'établissement, fiche de poste. Seule une analyse précise des faisceaux de tâches réalisées et des opérations accomplies, y compris lorsqu'elles relèvent d'autres métiers identifiés (par exemple : régie, médiation, recherche, comptabilité, gestion, création, enseignement), permettrait de tracer les contours réels de l'activité de conservation-restauration telle qu'elle est exercée aujourd'hui – une observation qui est d'ailleurs valable aussi pour les diplômés en exercice indépendant.

En second lieu, les données collectées sur les 1 072 entreprises créées en France par les diplômés ont permis d'avancer dans la compréhension de l'exercice indépendant en conservation-restauration et de mettre en évidence certaines tendances. Nous avons ainsi pu montrer que les diplômés sont de plus en plus nombreux à créer une entreprise, et qu'ils le font de plus en plus souvent immédiatement en sortant de formation. Parmi les diplômés sortis entre 2011 et 2018, plus des deux tiers ont créé une entreprise, et près de la moitié l'ont fait l'année de leur diplôme ou l'année suivante. Les diplômés dirigeants des 825 entreprises actives aujourd'hui sont à 85 % des femmes et exercent à 55 % en Île-de-France. Les autres lieux de concentration notables sont la région de Tours, le département Rhône-Alpes et la région PACA. Les entreprises dirigeantes sont individuelles à 85 % et nous n'avons identifié que 49 diplômés (soit 6 %) dont l'entreprise compte au moins un salarié ou une salariée.

Les résultats présentés ici sur les diplômés dirigeants sont cependant considérablement limités par l'absence de données disponibles sur les chiffres d'affaire des entreprises, et sur les revenus mensuels nets tirés de l'activité. Nous savons en effet que les chiffres d'affaire ne peuvent être utilisés pour approcher ces revenus car les diplômés ont des dépenses professionnelles très variables, et parfois très conséquentes, en charges fixes, frais de matériel et reversements à des collègues intervenant en sous-traitance sur des projets d'envergure. Le recueil de ces données justifie à lui seul la mise en place d'un observatoire des situations des diplômés car, sans elles, il n'est pas possible de se prononcer sur la viabilité des entreprises, ni de caractériser comme « trop » ou « trop faiblement » peuplées les différentes zones géographiques ou domaines de spécialité. Il devra également s'accompagner d'une interrogation systématique des diplômés sur (1) les revenus qu'ils tirent d'autres activités, y compris salariées ou relevant d'autres champs d'activité que la conservation-restauration, (2) les revenus des conjoints ou du ménage,

et (3) le point de vue des diplômés sur leurs revenus car eux seuls peuvent les caractériser comme étant « insuffisants » ou « satisfaisants ».

Des données plus détaillées et diachroniques sur les revenus et les situations d'emploi devraient permettre d'enrichir notre compréhension de la distinction entre exercice indépendant et salarié, qui ne suit pas toujours une démarcation bien nette. Selon les expériences et les trajectoires singulières des diplômés, on observe une réelle porosité entre le salariat et l'entreprenariat qui se succèdent ou, parfois, se chevauchent. Prenons l'exemple d'une diplômée ayant une entreprise active mais qui, sur sa page *LinkedIn*, se présente pourtant « en recherche d'emploi ». Loin d'être anecdotique, cet exemple est significatif du fait que constater l'existence d'une entreprise ne dit rien de son activité réelle et encore moins de sa soutenabilité. Une personne diplômée qui n'exerce plus la conservation-restauration peut aussi choisir de maintenir son entreprise ouverte dans l'espoir que se présentent des opportunités professionnelles dans le futur. Accéder à un poste salarié, ou devenir membre d'une société de portage, n'implique pas non plus mécaniquement la fermeture de son entreprise, ce qui laisse la voie libre à des formes d'exercice variées combinant salariat et entrepreneuriat. Enfin, il convient d'ajouter le cas des diplômés dirigeants qui travaillent tellement régulièrement, et parfois majoritairement, pour une institution de conservation qu'ils développent un attachement pour celle-ci et une connaissance des collections similaires aux salariés. Plutôt que de réifier ces statuts d'activité, il convient donc de prendre acte de la porosité des formes d'exercice telle qu'elle s'exprime au cas par cas, entre les indépendants et les salariés ainsi qu'entre les indépendants et les personnes actives en dehors du champ de la conservation-restauration.

Alors qu'il est aujourd'hui question d'adopter la dénomination commune « d'ingénieur en conservation-restauration » pour les intitulés de formations et de diplômes, il paraît enfin important d'approfondir l'analyse des dynamiques d'homogénéisation et de différenciation mises en évidence ici entre différentes conceptions du travail et différentes identités professionnelles. Selon le type d'établissement dans lequel ils exercent, nous avons ainsi vu que les diplômés salariés ont des missions variées : prendre soin d'une collection, répondre aux demandes singulières des clients, produire ou transmettre des savoirs. Du côté des diplômés dirigeants, la multiplicité des codes APE et des formes juridiques enregistrés au moment de la création des entreprises suggèreraient une certaine hétérogénéité dans leur façon d'appréhender leur activité et dans les communautés professionnelles plus larges auxquelles ils se réfèrent. Pour autant, nombre des diplômés se sont engagés dans la voie de la conservation-restauration précisément en raison du caractère hybride de cette activité, à la fois manuelle et intellectuelle, et des liens entretenus simultanément avec les domaines de l'art, de la science et du patrimoine. Ce constat conduit à questionner les orientations à donner à un observatoire qui aurait pour vocation de suivre et décrire l'activité des diplômés en rendant justice à toute la gamme des représentations et des opérations qui définissent le monde de la conservation-restauration. Cela nécessite de mettre en jeu des instruments adéquats pour rendre compte du devenir des diplômés selon une multiplicité d'échelles et de perspectives d'analyse, et non pas selon un point de vue univoque et des classifications juridiques et économiques imposées de l'extérieur.

Encadré méthodologique : sources, variables et travail de codage

Population	Variable	Variable détail	Sources	Remarques sur le travail de codage réalisé
Ensemble (N= 1 719)	Formation	5 modalités : Paris 1, Paris 1 VAE, INP, Avignon, Tours	3 sources ont été croisées et les doublons supprimés : (1) Liste des diplômés tenue par la FFCR (2) Listes fournies par les formations (3) Listes et répertoires tenus par les associations d'élèves et anciens élèves	La personne ayant obtenu le diplôme de la formation d'Avignon par VAE a été comptabilisée comme diplômée d'Avignon. Dans les rares cas où la personne a obtenu deux des diplômes, le dernier obtenu a été utilisé pour coder la formation.
	Année diplôme	Variable continue, valeurs comprises entre 1975 et 2018		
	Spécialité à l'issue de la formation	9 modalités : peinture, sculpture, arts graphiques et livres, objets archéologiques, céramiques-verre-émail, arts textiles, photographie, mobilier, objets composites		Les spécialités des diplômés ont été homogénéisées et éventuellement regroupées pour obtenir neuf groupes de 50 occurrences et plus. Le codage des spécialités, comme tout travail de ce type, procède de choix réalisés par les chercheurs, dont la motivation est de pouvoir être en mesure d'offrir une description statistique de la population. La rigueur méthodologique se situe dans le caractère systématique et concerté de ces choix. La spécialité « objets composites » regroupe des spécialités rares (moins de 50 occurrences) et qui impliquent le traitement de problématiques similaires en lien avec le caractère composite et souvent évolutif des matériaux constitutifs des objets : art contemporain, art médiatique, collections médicales, installations, instruments de musique, matériaux organiques, naturalia, objets ethnographiques, objets techniques, restes humains, sceaux. Les diplômés de l'INP formées dans la section « arts du métal » ont été catégorisées dans les spécialités objets archéologiques, sculpture ou objets composites selon leur inclination majeure telle qu'elle pouvait apparaître dans les titres de leur mémoire de fin d'étude ou d'autres informations.
	Sexe	2 modalités : homme, femme		Le prénom des diplômés a servi de base au travail de codage. Dans les rares cas où celui-ci était mixte ou inconnu des chercheurs, une recherche complémentaire sur internet a été réalisée pour identifier les personnes et leur sexe (sites personnels et réseaux sociaux principalement, annuaires professionnels avec photographie, mais aussi articles de presse et autres publications mentionnant les personnes).
	Génération	4 modalités : génération 1 (diplôme obtenu entre 1975 et 1990), génération 2 (1991-2001), génération 3 (2002-2010), génération 4 (2011-2018)		Les générations ont été définies par les chercheurs de façon à constituer quatre sous-populations de taille et d'amplitude temporelle similaires pour donner à voir des grandes évolutions (ex. féminisation). Les bornes ne correspondent pas à des événements historiques précis.

	Situation au 1er janvier 2020	5 modalités : en activité en conservation-restauration, en activité en dehors du champ de la conservation-restauration, décès, retraite, non renseignés (N.R.)	2 types de sources ont été mobilisées et croisées : (1) Bases de données administratives sur les entreprises créées en France : principalement *societe.com*, *verif.com* et *infogreffe.fr* (2) Traces numériques : sites personnels et réseaux sociaux (principalement LinkedIn, Viadeo, Copains d'avant, Facebook), mais aussi annuaires et répertoires professionnels accessibles en ligne, organigrammes des établissements dans lesquels les diplômés sont salariés, articles de presse locale ou spécialisée, ou toutes autres publications mentionnant les personnes (ex. rapport d'activité, site d'attribution des	Les cinq catégories sont exclusives et exhaustives, c'est-à-dire qu'une personne a nécessairement été codée dans une catégorie et une seule. (1) Les décès ont été codés sur la base des indications figurant sur la liste des diplômés tenue par la FFCR (symbole de la dague) ou de mentions parues dans la presse et accessibles sur internet. (2) Une personne a été codée comme retraitée dans deux cas : si elle se déclare comme telle ou est caractérisée comme telle dans un article ; si elle a fermé son entreprise après trente ans d'activité au moins et a obtenu son diplôme avant 1985. (3) Une personne a été codée comme en activité en conservation-restauration pour trois raisons : elle a été identifiée comme occupant aujourd'hui un poste de salarié dans lequel elle assume des tâches relevant de la conservation-restauration (réalisation d'opérations de restauration, conservation, conservation préventive, mais aussi gestion d'opérations de conservation-restauration ou enseignement de la conservation-restauration) ; elle est dirigeante d'une entreprise active au 1er janvier 2020 et intervenant en conservation-restauration ; elle réalise des opérations de conservation-restauration en étant membre d'une société de portage ou une société coopérative. (4) Une personne a été codée comme travaillant en dehors du champ de la conservation-restauration dans les cas suivants : le diplômé déclare lui-même s'être reconverti et explique son parcours, la même personne apparaît dans la même source comme étant titulaire du diplôme mentionné dans la base et occupant un poste ou travaillant dans un autre secteur, ou suffisamment d'indices ont été réunis pour identifier le diplômé (même nom et lieu de résidence identique à celui mentionné dans une autre source). (5) Dans tous les autres cas, la personne a été codée comme « non renseignée » (N.R.). Les chercheurs se sont efforcés de réduire le nombre de « N.R. » au minimum, tout en restant rigoureux dans le codage, fondé sur le croisement des sources et la réunion d'indices. Par exemple, une personne qui indique travailler « en freelance » sur sa page LinkedIn mais dont l'entreprise a été fermée l'an dernier ou pour laquelle nous n'avons pas trouvé d'entreprise ni de trace indiquant une situation de portage salarial a été codée comme « N.R. ».
Diplômés en dehors du champ de la conservation-restauration (N= 151)	Secteur d'activité	6 modalités : création, autre activité culturelle, éducation, santé et social, cadre dans un autre secteur, autre		

Diplômés en activité dans le champ de la conservation-restauration (N=1 320)	Situation d'emploi	2 modalités : exercice salarié, exercice indépendant	marchés publics) Ont également été consultées de façon systématiques les listes des membres des équipes pédagogiques des formations françaises de niveau I en conservation-restauration	Une personne est identifiée comme salariée lorsqu'elle occupe un poste dans une organisation (atelier privé, musée, bureau d'études, centre de recherche, université…) qui lui procure ses moyens d'exercer. En conséquence, les personnes qui sont membres d'une société de portage ou d'une société coopérative sont ici comptabilisées comme des indépendants dans la mesure où elles doivent elles-mêmes générer les commandes et contrats sur lesquels elles travaillent ou les opportunités de collaborations. Sont également codés comme travaillant en exercice indépendant les diplômés qui ont une entreprise dans le champ de la conservation-restauration active au 1er janvier 2020.
	Lieu d'exercice	7 modalités : 3 modalités en France (Paris, Île-de-France hors Paris, autre région) et 4 modalités hors de France (Europe, Amériques, Afrique et Moyen-Orient, Asie et Océanie)		Pour les diplômés en exercice salarié, le codage repose sur l'adresse des établissements dans lesquels elles sont en poste. Pour les diplômés en exercice indépendant, le codage repose sur l'adresse du siège de l'entreprise de laquelle ils sont dirigeants, ou de la société de portage de laquelle ils sont membres (code postal). Pour les personnes travaillant à l'étranger, nous avons d'abord codé le pays puis regroupés les pays de façon à obtenir des catégories suffisamment importantes pour qu'elles aient un sens statistique (calcul des pourcentages).
Diplômés en activité dans le champ de la conservation-restauration occupant un poste salarié (N=400)	Type d'établissement	8 modalités : musée, service d'archives et bibliothèque, atelier ou laboratoire de collectivité territoriale, centre national de conservation-restauration et de recherche, atelier ou bureau d'étude privé, formation en conservation-restauration, autre département universitaire, autre		Le codage des établissements a été créé par le souci de produire des catégories à la fois suffisamment larges pour qu'elles aient un sens statistique, et suffisamment précises pour qu'elles capturent les différentes situations de travail salarié. Les établissements ne relevant d'aucune de sept premières catégories ont été classé dans la catégorie « autre ».
Diplômés ayant créé une entreprise en France (N=1 072)	Année ouverture	Variable continue, valeurs comprises entre 1967 et 2019		
	Année fermeture	Variable continue, valeurs comprises entre 1985 et 2019		
	Code postal	Donnée numérique		

	Code d'activité	8 modalités : création artistique relevant des arts plastiques, autre création artistique, gestion des sites et monuments historiques et des attractions touristiques similaires, gestion des musées, activités spécialisées, scientifiques et techniques diverses, arts du spectacle vivant, recherche-développement en sciences humaines et sociales, autres codes		Il s'agit du dernier code d'activité (code APE ou *activité principale exercée*) sous lequel les entreprises ont été enregistrées par les diplômés. Nous avons identifié 34 codes d'activité différents. Au moment du codage, nous avons retenu les 7 codes réunissant au moins 20 personnes, et codé comme relevant de la catégorie « autres codes » les personnes dont l'entreprise était enregistrée sous un code réunissant moins de 20 personnes.
	Forme juridique (niveau I)	2 modalités : entreprise individuelle ou société		Il s'agit des deux grandes formes juridiques d'entreprise.
	Forme juridique (niveau II)	4 modalités pour les entreprises individuelles (artisan, commerçant, profession libérale, autre personne physique) et 2 modalités pour les sociétés (unipersonnelle, pluripersonnelle)		Ces données sont directement issues des bases consultées, nous n'avons pas effectué de codage particulier.
Diplômés dirigeants, *i.e.* ayant une entreprise en France active dans le champ de la conservation-restauration (N=825)	Présentation de soi	3 modalités : pas de photographie, photographie au travail, portrait		Le codage a été réalisé après avoir recensé la présence ou non d'une page LinkedIn ou d'un site personnel pour tous les diplômés. Nous appelons « portrait » une représentation qui se limite au visage de la personne ou qui, lorsqu'elle ne se limite pas au visage, ne montre par la personne en activité. Au contraire, les photographies « au travail » montrent les diplômés en action, que ce soit dans un atelier, à l'extérieur ou dans les réserves d'un musée.